

# Cuadernos de Desarrollo Económico

# 72

**SERIE DE EVALUACIONES**  
PARA EL LEGADO  
DE DESARROLLO  
ECONÓMICO DISTRITAL

**Evaluación  
Hecho en Bogotá**

**FEBRERO 2024**

Ana María Suárez Huertas  
Sebastián Arbeláez Quintero  
Luis Esteban Álvarez Arango

¡Hecho con amor, hecho en Bogotá!



HECHO EN BOGOTÁ



BOGOTÁ



BOGOTÁ



Carlos Fernando Galán Pachón  
**Alcalde Mayor de Bogotá**

María del Pilar López Uribe  
**Secretaria de Desarrollo Económico**

Sebastián Marulanda Robledo  
**Subsecretario de Desarrollo Económico**

Maria Catalina Bejarano Soto  
**Directora de Estudios de Desarrollo Económico**

Juliana Aguilar Restrepo  
**Subdirectora de Estudios Estratégicos**

Yaneth Lucia Pinilla Beltrán  
**Subdirectora de Información y Estadísticas**

Carolina Chica  
**Jefe Oficina Asesora de Planeación**

#### **Autores**

Ana María Suárez Huertas  
Sebastián Arbeláez Quintero  
Luis Esteban Álvarez Arango

#### **Diagramación:**

Ana Maria González Rojas  
Ana Maria Avella León  
Laura Daniela Parra Gutiérrez

#### **Material fotográfico:**

Archivo SDDE

Cuaderno No. 72  
Evaluación Hecho en Bogotá  
Colombia, febrero de 2024

**ISSN** 2981-4790 (En línea)

Puede encontrar información editorial de este cuaderno en la página Web:

<http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co>

Contáctenos en:

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico

Carrera 10 # 28-49 Torre A, Bogotá D.C.

Teléfono: 601 369 3777 Ext: 204

[observatorio@desarrolloeconomico.gov.co](mailto:observatorio@desarrolloeconomico.gov.co)



La serie de Cuadernos de Desarrollo Económico es una publicación de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Alcaldía Mayor de Bogotá. Los trabajos de la Serie de cuadernos son de carácter provisional; Las opiniones y el contenido son responsabilidad exclusiva de los autores y no comprometen a la Secretaría de Desarrollo Económico ni a la Alcaldía Mayor de Bogotá. Todo el material está protegido por los derechos de autor y su uso está protegido libremente en tanto, se haga mención y se cite en la bibliografía. Su versión en línea está disponible bajo la licencia **Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International**



# Evaluación Hecho en Bogotá

## RESUMEN

El programa Hecho en Bogotá representa una iniciativa clave de la Secretaría de Desarrollo Económico de la ciudad, enfocada en fortalecer a pequeñas y medianas empresas, así como a emprendedores locales a través de la impartición de formación en habilidades digitales y financieras y mediante la organización de ferias gestionadas por la entidad. Estas ferias proporcionan a los emprendimientos una plataforma para comercializar sus productos y generar ganancias netas. El presente documento presenta los resultados de una evaluación de medio término del programa Hecho en Bogotá, cuyo propósito es analizar la efectividad de la cadena de valor del programa en el logro de sus objetivos, así como identificar los resultados preliminares obtenidos por las unidades productivas participantes.

Los resultados más destacados indican que en términos de productividad hay un aumento importante de ventas durante y después de la participación de las unidades productivas en las ferias de Hecho en Bogotá. Asimismo, en cuanto a la adopción de herramientas digitales, la promoción de emprendimientos a través de redes sociales y la captación de nuevos clientes, el programa exhibe resultados positivos. No obstante, se destaca la necesidad de fortalecer la promoción y el reconocimiento de las acciones de formación, con el fin de que los participantes perciban esta etapa como parte integral de los beneficios ofrecidos por el programa.

**Palabras clave:** Emprendimiento, habilidades digitales, habilidades financieras, conexión con mercados.

## ABSTRACT

The *Hecho en Bogotá* program represents a key initiative of the city's Secretariat of Economic Development, focused on strengthening small and medium-sized enterprises and local entrepreneurs by providing training in digital and financial skills and organizing fairs managed by the entity. These fairs provide the ventures with a platform to market their products and generate net profits. This document presents the results of a mid-term evaluation of the *Hecho en Bogotá* initiative, which purpose is to analyze the effectiveness of the program's value chain in achieving its objectives, as well as to identify the preliminary results obtained by the participating productive units.

The most outstanding results indicate that in terms of productivity there is a significant increase in sales during and after the participation of the productive units in the *Hecho en Bogotá* fairs. Likewise, in terms of the adoption of digital tools, the promotion of enterprises through social networks and the attraction of new clients, the program shows positive results. However, there is a need to strengthen the promotion and recognition of training activities, so that participants perceive this stage as an integral part of the benefits offered by the program.

**Keywords:** Entrepreneurship, digital skills, financial skills, connection with markets.

# CONTENIDO

<b>1</b>	<b>Descripción del programa</b>	<b>11</b>
	A. Etapas de Hecho en Bogotá	11
	B. Hecho en Bogotá Market	13
	C. Población objetivo	14
<hr/>		
<b>2</b>	<b>Metodología de evaluación</b>	<b>15</b>
	A. Objetivo general de la evaluación:	17
	B. Objetivos específicos:	17
	C. Sondeo a participantes	19
<hr/>		
<b>3</b>	<b>Resultados</b>	<b>21</b>
	A. Índice de robustez	24
	B. Productividad	25
	C. Innovación	26
	D. Fortalecimiento de la cadena de suministro	28
	E. Marketing digital	30
	F. Habilidades financieras	30
	G. Hecho en Bogotá Market	31
	H. Satisfacción general	34

# CONTENIDO

<b>4</b>	Conclusiones	37
----------	--------------	----

---

<b>5</b>	Recomendaciones	39
----------	-----------------	----

---

<b>6</b>	Bibliografía	41
----------	--------------	----

# RESUMEN

## 01 OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN

Realizar la evaluación de los avances en el logro de los objetivos del programa Hecho en Bogotá y de su modelo operativo. También se busca conocer la pertinencia, oportunidad y eficiencia del modelo operativo del programa Hecho en Bogotá.



## 02 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

Hecho en Bogotá – HeB es una iniciativa liderada por la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, con el objetivo de promover el progreso económico y social de Bogotá mediante el fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) y emprendedores locales. La estrategia abarca 19 de las 20 localidades de la ciudad, beneficiando a más de 3.650 unidades productivas. Destacando el respaldo financiero a ferias, la formación en habilidades digitales y financieras, y la mejora en la cadena de valor, la estrategia ha contribuido al aumento de clientes y presencia en el mercado para los negocios participantes. Hecho en Bogotá ha cultivado una cultura de consumo local, fomentando el emprendimiento y la innovación en la ciudad.

El proceso de participación incluye el registro en línea, la selección a través de una evaluación presencial, la preparación para ferias con permisos y trámites normativos, la elaboración de planimetría para la ubicación de la feria, y finalmente, el montaje y producción del evento. El proceso culmina con la carga de información en el Sistema Único de Información Misional (SUIM).



### 03 METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

El objetivo general de la evaluación es analizar el progreso hacia el logro de los objetivos del programa Hecho en Bogotá y su modelo operativo. Los objetivos específicos incluyen analizar si las actividades del programa contribuyen al logro de sus objetivos, examinar la pertinencia y eficiencia del modelo operativo, y formular recomendaciones para fortalecer la ejecución del programa. La evaluación busca identificar beneficios, analizar la satisfacción de los usuarios, y proponer ajustes y recomendaciones de política para mejorar la operación y alcance de Hecho en Bogotá.

Se llevó a cabo un sondeo con 300 unidades productivas que participaron en el programa entre 2022 y 2023, como parte de la evaluación. El sondeo se realizó telefónicamente del 14 al 24 de noviembre de 2023 en colaboración entre la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico y la ETB. El formulario de sondeo abordó áreas como índice de robustez, productividad, innovación, fortalecimiento de la cadena de suministro, marketing digital, habilidades financieras, market virtual de Hecho en Bogotá y satisfacción general.

Es importante destacar que este ejercicio no posee representatividad estadística, ya que los resultados reflejan únicamente las respuestas de las unidades productivas encuestadas y no del total de participantes en el programa Hecho en Bogotá.



### 04 PRINCIPALES RESULTADOS Y CONCLUSIONES

En resumen, la evaluación destaca la necesidad urgente de fortalecer la formación en habilidades digitales y financieras para emprendedores, evidenciando una falta de recordación sobre la formación recibida. Se señala una brecha entre la inversión en programas de formación y la retención de conocimientos por parte de los emprendedores.

Adicionalmente, se resalta la baja efectividad del market virtual del programa Hecho en Bogotá, indicando desafíos como la promoción insuficiente, falta de visibilidad y competencia desigual. Se recomienda una revisión exhaustiva del programa y una mayor colaboración para desarrollar estrategias sólidas de promoción y comercialización en línea.

En cuanto a la cadena de suministro, se destaca la importancia de un enfoque más robusto, sugiriendo la formación de alianzas estratégicas y mejoras en la gestión logística. La colaboración entre el gobierno local, organizaciones empresariales y entidades relevantes se considera esencial para implementar medidas efectivas que fortalezcan la cadena de suministro. Finalmente, se presentan recomendaciones específicas para mejorar la estrategia del Hecho en Bogotá Market, fortalecer la formación a través de la integración con la Academia de Bogotá Productiva, y fomentar encadenamientos productivos mediante un mapeo detallado, eventos de networking y capacitaciones sobre alianzas estratégicas. Estas medidas buscan crear un entorno propicio para el desarrollo de encadenamientos productivos y contribuir al crecimiento económico sostenible en Bogotá.





# 1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

Hecho en Bogotá- HeB es una iniciativa encabezada por la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, cuyo propósito es impulsar el progreso económico y social de la ciudad mediante el fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) y emprendedores locales. Esta estrategia busca proporcionar herramientas, recursos y servicios de asesoría con el objetivo de elevar la productividad y competitividad de las empresas bogotanas, alentando la innovación y el espíritu emprendedor.

Entre los aspectos más destacados de la estrategia se incluyen el cubrimiento a 19 de las 20 localidades de la ciudad y el fortalecimiento de más de 3.650 unidades productivas que participan en el programa (SDDE, 2023). Los negocios, además de participar en ferias respaldadas financieramente por la iniciativa y obtener beneficios económicos, provenientes de sus ventas, han recibido formación en habilidades digitales y financieras. Esto ha contribuido a mejorar sus procesos en la cadena de valor, estableciendo conexiones significativas con proveedores, productores y distribuidores. Como resultado, han experimentado un aumento en el número de clientes y su presencia en el mercado.

La estrategia “Hecho en Bogotá” ha logrado fomentar la cultura del consumo local, estimulando el emprendimiento y la innovación en la ciudad.

## A. ETAPAS DE HECHO EN BOGOTÁ

### 1. Registro de participantes

La inscripción se efectúa a través del portal web de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico o una plataforma en línea designada por la estrategia “Hecho en Bogotá”. Se dispone de un formulario de Google Forms que requiere, como mínimo, la introducción de datos asociados al registro en el Sistema Único de Información Misional (SUIM)<sup>1</sup>. Al inscribirse, cada unidad productiva debe cumplir con requisitos como tener su domicilio o proceso productivo en Bogotá D.C., ser productor de productos y/o servicios, contar con presencia en redes sociales del sector económico registrado, estar operativo actualmente y

<sup>1</sup> Este es el sistema de información de la entidad en el que se recoge información de caracterización demográfica y socioeconómica de las personas y de las unidades productivas que participan en los programas de la SDDE.

poseer RUT y/o registro en la Cámara de Comercio. En el caso de productos gastronómicos o alimentos empacados, se exige cumplir con la reglamentación de la Secretaría de Salud.

## **2. Selección de participantes**

El proceso implica una curaduría y evaluación presencial. Se realiza una preselección mediante invitación a los productores para que presenten sus productos. La evaluación se realiza con criterios previamente definidos, siendo calificados aspectos como el productor/comercializador, presencia en redes sociales, calidad del producto y pertinencia para la feria. La curaduría presencial se lleva a cabo utilizando un formulario de Google Forms, asignando calificaciones del 1 al 5 en criterios como calidad del producto, empaque, impacto social, impacto ambiental, precios, presentación verbal, pertinencia del producto con la feria, exhibición, redes y medios de pago.

## **3. Preparación para ferias**

Se requiere el uso del espacio público en Bogotá, para lo cual se deben obtener los permisos necesarios de diversas entidades. Esto implica cumplir con el marco normativo establecido en el Decreto 552 del 26 de septiembre del 2018 sobre el aprovechamiento económico del espacio público en el Distrito Capital de Bogotá. Entre las entidades involucradas en el alistamiento se encuentran la Secretaría de Ambiente, Secretaría de Movilidad, IDRD, IDU, IPES, DADEP, Transmilenio y Empresa Metro de Bogotá S.A.

El tiempo para realizar los trámites ante las entidades correspondientes varía de acuerdo con el tamaño y la complejidad de la feria. El alistamiento toma entre una y dos semanas.

## **4. Elaboración de planimetría**

Los productores son responsables de realizar una visita técnica para recopilar información relevante sobre la zona propuesta para la feria. Esto incluye determinar el tamaño planeado de la feria (S, M, L o XL), identificar componentes principales como escenarios, zonas de comidas, emprendimientos y otras actividades. Se evalúan aspectos como vías cercanas, flujo peatonal, zonas de estacionamiento, restricciones, entre otros.

## **5. Montaje y producción de ferias**

Este paso involucra la ejecución del evento según la planificación establecida, incluyendo el montaje de stands, escenarios y demás componentes definidos en la planimetría.

## **6. Proceso de carga en SUIM**

Este proceso transversal implica la carga de información en el Sistema Único de Información Misional, abarcando la construcción de informes, gestión de información y bases de datos, así como la gestión documental.

## B. HECHO EN BOGOTÁ MARKET

El mercado virtual de Hecho en Bogotá constituye una estrategia gratuita diseñada para complementar la realización de las ferias físicas del programa. Esta iniciativa implica la simultaneidad de las ferias presenciales junto con Hecho en Bogotá Market, el cual satisface la necesidad de contar con una plataforma virtual para que los emprendimientos participantes puedan promocionar sus productos.

La creación de este canal virtual fue llevada a cabo por un equipo reducido de dos personas, ya que no se asignó un presupuesto específico para su implementación.

Todos los emprendedores que participan en las ferias presenciales de HeB tienen la opción de formar parte del canal virtual. El proceso inicia cuando el equipo del Market recibe la base de datos de los participantes seleccionados para las ferias, realiza una carga preliminar de su información en la plataforma, y crea usuarios, contraseñas y datos esenciales de las unidades productivas. La última fase del proceso queda a cargo de los emprendedores en un modelo de autogestión.

La operatividad de esta plataforma es autogestionada, lo que significa que, aunque los funcionarios públicos responsables de implementar HeB facilitan la inscripción de las unidades productivas, son los propios emprendedores quienes deben cargar la información de sus productos y gestionar las ventas con los posibles clientes en la plataforma.

Este procedimiento se lleva a cabo aproximadamente una semana antes de cada feria, y se coordina mediante comunicaciones a través de la aplicación WhatsApp entre el equipo del Market Virtual y los emprendedores. En este canal se comparte toda la información relevante que las unidades productivas necesitan para acceder a la plataforma virtual y cargar los detalles de sus productos. Se proporciona un manual de uso de la página web en formato PDF y a través de un video. Además, el equipo de la estrategia brinda asesoría y acompañamiento según sea necesario. El modelo operativo del Market es similar al de plataformas conocidas como Mercado Libre.

En las reuniones previas que la entidad sostiene con los emprendedores seleccionados para las ferias de HeB, se proporciona información crucial sobre lo que ocurrirá en los espacios físicos de las ferias, y adicionalmente, se detalla el procedimiento para acceder y utilizar la plataforma virtual con el fin de promocionar y comercializar sus productos. Asimismo, se insta a los productores a ser corresponsables en el proceso de promoción y ventas a través del canal virtual.

## C. POBLACIÓN OBJETIVO

Unidades de micro, pequeña o mediana empresa, negocios, unidades productivas aglomeradas y/o emprendimientos por subsistencia, de la ciudad de Bogotá, siempre y cuando sean productores, no comercializadores.

La estrategia Hecho en Bogotá ofrece a los empresarios de la capital espacios para comercializar sus productos, mediante el aprovechamiento económico del espacio público sin costo alguno a través de alianzas público-privadas que les permita a los productores conectarse con el mercado y obtener ganancias netas positivas. Generalmente, la participación de los negocios se da en una sola feria debido a la cantidad de postulaciones que recibe la entidad durante todo el año.

Los requisitos para participar son:

1. Tener un domicilio en Bogotá y ofrecer productos o servicios en la ciudad
2. El negocio debe estar en operación (tener mínimo un año de operación)
3. Los productores deben tener redes sociales para promocionar
4. Si venden productos de alimentos, contar con el certificado de manipulación de alimentos.
5. Deben presentar RUT y/o tener registro en Cámara de comercio (Registro Mercantil).



## 2. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

---

### ¿Qué es la evaluación de medio término?

La evaluación de medio término es una herramienta crucial en el ámbito de programas y proyectos, pues, como su nombre lo indica este tipo de evaluación se lleva a cabo en un punto intermedio del desarrollo de la iniciativa, permitiendo analizar y reflexionar sobre los logros, desafíos y ajustes necesarios para alcanzar los objetivos finales. En el contexto del programa Hecho en Bogotá, la evaluación de medio término adquiere una relevancia significativa pues éste busca impulsar el desarrollo y la sostenibilidad de iniciativas empresariales a nivel local, generando impactos positivos en la comunidad y la economía regional (ONU Mujeres, 2014).

La evaluación de medio término se centra en diversos aspectos, como la efectividad de las estrategias implementadas, la participación de los emprendedores locales, el uso eficiente de los recursos y la adaptabilidad del programa ante cambios inesperados. Además de medir el progreso a través de indicadores cuantitativos, es esencial evaluar la percepción que tienen los participantes del programa, ya que su involucramiento y satisfacción son indicadores clave de la efectividad y el impacto a largo plazo. Esta combinación de enfoques proporciona una visión integral del progreso del programa y facilita la toma de decisiones informada para maximizar su impacto positivo en la comunidad.

De esta manera, la indagación acerca de la percepción de los participantes implica recopilar información sobre sus experiencias, opiniones y sugerencias en relación con el programa. Esto se puede lograr mediante encuestas, entrevistas y sesiones de retroalimentación. Para el caso de Hecho en Bogotá, es importante entender cómo perciben los emprendedores locales la utilidad de las capacitaciones, el proceso de selección y curaduría y el desarrollo logístico de las ferias en las que participaron. Además, es necesario indagar acerca de los resultados esperados y no esperados que obtuvo la unidad productiva de cada emprendedor a partir de su paso por el programa.

Por otra parte, la evaluación de la percepción puede revelar aspectos emocionales y motivacionales que influyen en el compromiso de los participantes; identificar barreras percibidas, preocupaciones o áreas de mejora desde la perspectiva de los emprendedores locales permite ajustar el programa para satisfacer sus necesidades de manera más efectiva.

Conocer la percepción que tienen los participantes de un programa como Hecho en Bogotá, respecto a sus resultados y logros es esencial por varias razones:

**Retroalimentación directa:** obtener la percepción de los participantes proporciona una retroalimentación directa y valiosa sobre cómo han experimentado el programa. Sus opiniones y comentarios ofrecen información detallada sobre aspectos específicos que pueden no haber sido capturados únicamente a través de métricas cuantitativas.

**Alineación con necesidades reales:** la percepción de los participantes revela si el programa realmente está abordando las necesidades y desafíos específicos de los emprendedores locales en Bogotá. Esto es crucial para garantizar que las acciones y recursos del programa estén alineados con la realidad y las expectativas de la comunidad emprendedora.

**Adaptación y mejora continua:** la retroalimentación de los participantes proporciona conocimientos valiosos para realizar ajustes y mejoras continuas en el programa. La capacidad de adaptarse a las necesidades cambiantes y a los desafíos emergentes es esencial para mantener la relevancia y eficacia del programa a lo largo del tiempo.

**Credibilidad y legitimidad:** la percepción positiva de los participantes contribuye a la credibilidad y legitimidad del programa. Cuando los emprendedores locales tienen una buena experiencia y ven resultados tangibles, es más probable que recomienden el programa a otros, generando un efecto positivo en la reputación y la participación futura.

**Evaluación del resultado real:** la percepción de los participantes complementa las métricas de rendimiento al proporcionar una comprensión más profunda de cómo el programa ha influenciado en sus vidas y negocios. Esto va más allá de los números y permite evaluar la calidad de los cambios percibidos y la durabilidad de los resultados.

**Sostenibilidad a largo plazo:** comprender la percepción de los participantes es esencial para garantizar la sostenibilidad a largo plazo del programa. La continuidad y el éxito futuro dependen en gran medida de la satisfacción y la participación continua de los emprendedores locales, que a menudo están intrínsecamente ligados a su percepción del programa.

## **A. OBJETIVO GENERAL DE LA EVALUACIÓN:**

Realizar la evaluación de los avances en el logro de los objetivos del programa Hecho en Bogotá y de su modelo operativo.

## **B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Analizar si las actividades que se llevan a cabo en el programa Hecho en Bogotá permiten el logro de sus objetivos.
2. Examinar la pertinencia, oportunidad y eficiencia del modelo operativo del programa Hecho en Bogotá.
3. Construir recomendaciones que permitan la toma de decisiones para fortalecer la ejecución del programa y el alcance de sus objetivos.

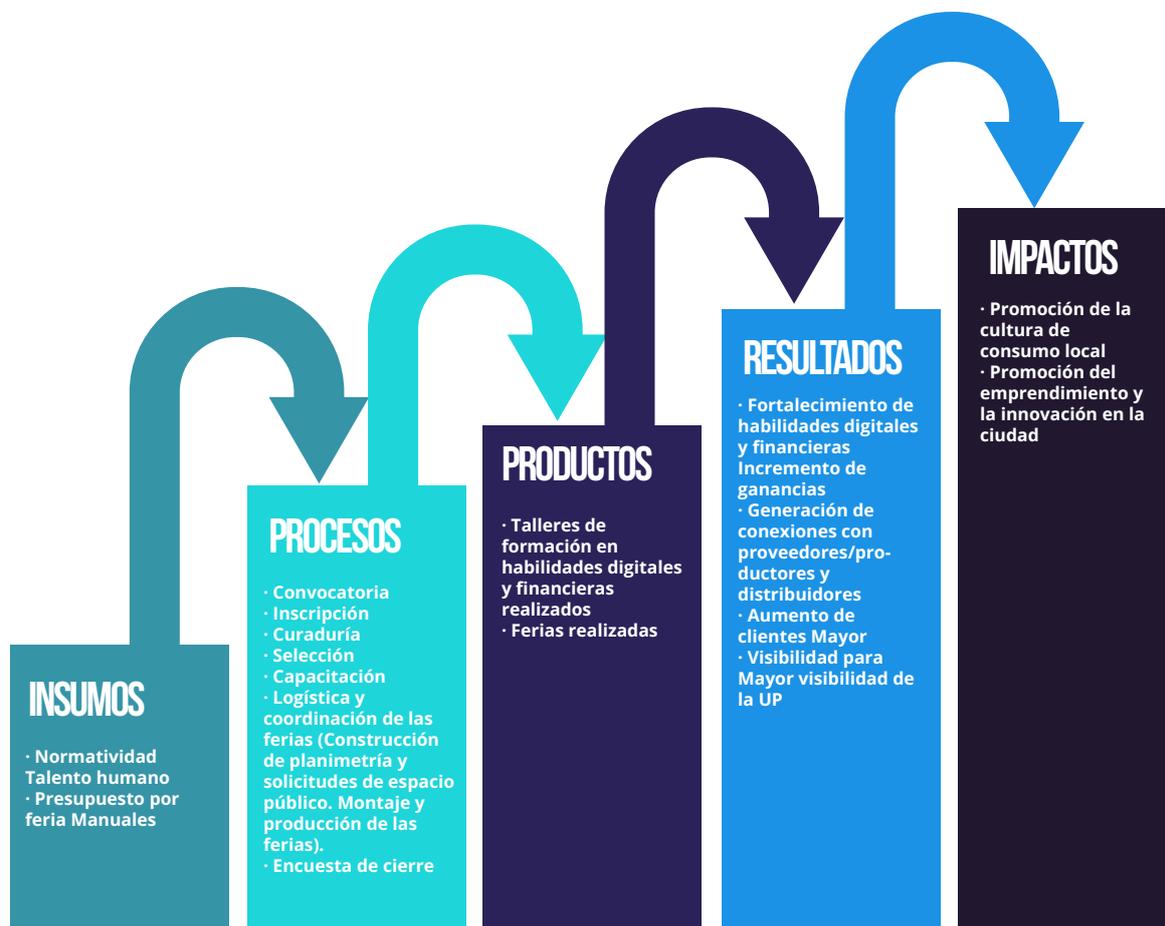
**Tabla 1 Objetivos y preguntas orientadoras de la evaluación**

Objetivos	Preguntas orientadoras
<p><b>Objetivo general.</b> Realizar la evaluación de los avances en el logro de los objetivos del programa Hecho en Bogotá.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿Los beneficios recibidos por las UP son los que se había propuesto lograr el programa o son otros no previstos?</li> <li>· ¿Los beneficios están llegando a la población que se pretende atender?</li> <li>· ¿Los usuarios del programa están satisfechos con los bienes y servicios recibidos?</li> </ul>
<p><b>Objetivo 1.</b> Analizar si la cadena de valor del programa Hecho en Bogotá permite el logro de sus objetivos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. ¿Están los procesos de planificación del programa basados en los resultados?</li> <li>1.2. ¿Los insumos financieros, legales y de talento humano permiten la puesta en marcha de las actividades del programa?</li> <li>1.3. ¿Las actividades permiten la entrega de los productos planeados para el programa?</li> <li>1.4. ¿Los productos entregados facilitan la generación de resultados en la población objetivo?</li> </ol>
<p><b>Objetivo 2.</b> Examinar la pertinencia, oportunidad y eficiencia del modelo operativo del programa Hecho en Bogotá.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. ¿El programa responde a las necesidades y particularidades de las unidades productivas que participan en éste?</li> <li>1.2. ¿Las actividades y servicios que se brindan a los participantes del programa son entregados oportunamente?</li> <li>1.3. ¿Cuáles son los resultados que el programa ha obtenido en las unidades productivas participantes?</li> <li>1.4. ¿Cuáles son los niveles de satisfacción reportados por las unidades productivas respecto a su participación en el programa Hecho en Bogotá?</li> </ol>
<p><b>Objetivo 3.</b> Construir recomendaciones que permitan la toma de decisiones para fortalecer la ejecución de Hecho en Bogotá y el alcance de sus objetivos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. ¿De qué manera se puede fortalecer la operación de Hecho en Bogotá?</li> <li>3.2. ¿Qué ajustes se pueden realizar para garantizar que el programa cumpla con sus objetivos?</li> <li>3.2. ¿Cuáles son las recomendaciones de política que surgen de la experiencia del programa Hecho en Bogotá?</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia, 2023

A partir de la revisión de información secundaria y de la interacción con el equipo de la Subdirección de Emprendimiento y Negocios se construyó la cadena de valor de Hecho en Bogotá.

**Ilustración 1 Cadena de valor de Hecho en Bogotá**



Fuente: Elaboración propia, 2023

## C. SONDEO A PARTICIPANTES

Para los propósitos de esta evaluación se realizó un sondeo con 300 unidades productivas, emprendimientos o negocios que han participado en el programa Hecho en Bogotá de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico en los años 2022 y 2023. El sondeo se realizó vía telefónica entre el 14 y el 24 de noviembre de 2023 en el marco de un convenio celebrado entre la Secretaría de Desarrollo Económico (o SDDE) y la ETB.

El formulario utilizado para el sondeo estuvo conformado por las siguientes secciones: (i) índice de robustez<sup>2</sup>, (ii) productividad, (iii) innovación, (iv) fortalecimiento de la cadena de suministro, (v) marketing digital, (vi) habilidades financieras, (vii) marketing virtual de Hecho en Bogotá, y, (viii) satisfacción general.

Es relevante mencionar que el ejercicio de recolección de información realizado no tiene representatividad estadística, por lo tanto, los resultados que se presentarán a continuación solo hablan por las unidades productivas que respondieron la encuesta, y no por el total de participantes en el programa Hecho en Bogotá.

### Ilustración 2 Proceso de recolección de información a través de sondeo a participantes de HeB



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2 Secciones del instrumento de sondeo**

Sección	Número de preguntas
A. Índice de robustez	14
B. Productividad	2
C. Innovación	2
D. Fortalecimiento de la cadena de suministro	3
E. Marketing digital	1
F. Habilidades financieras	1
F. Market virtual HeB	3
G. Satisfacción general	5

Fuente: Elaboración propia, 2023

<sup>2</sup> El índice de robustez es una medida creada por la Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE para identificar el grado de consolidación de una unidad productiva.

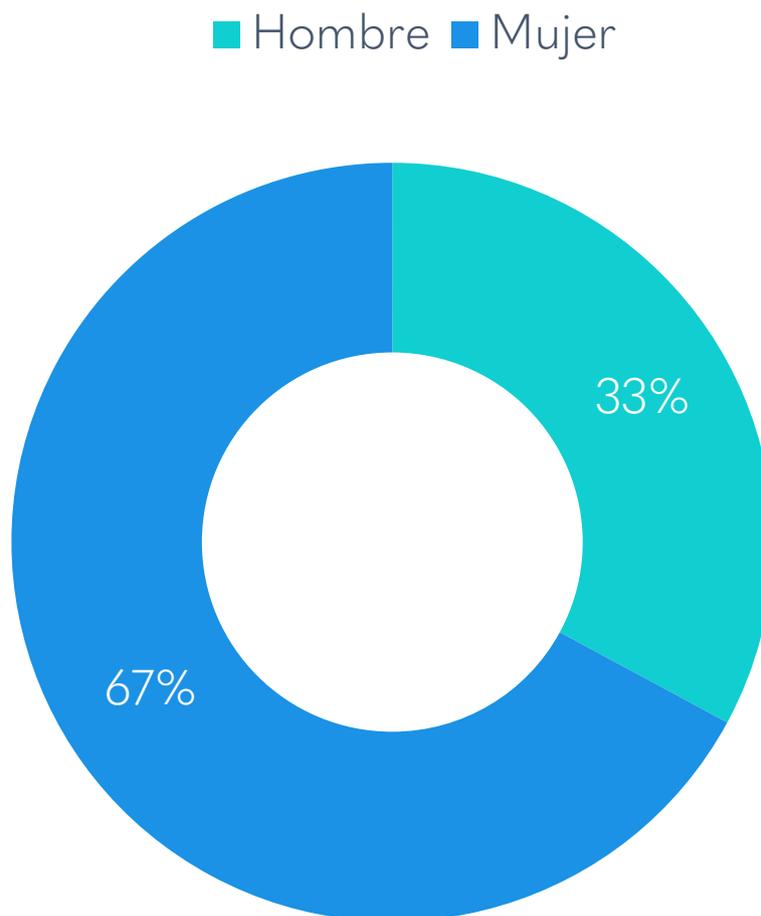


## 3. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados del sondeo en cada una de las secciones del formulario.

La mayoría de las personas que contestaron el sondeo son mujeres (67 %) frente al 33 % de hombres que contestaron.

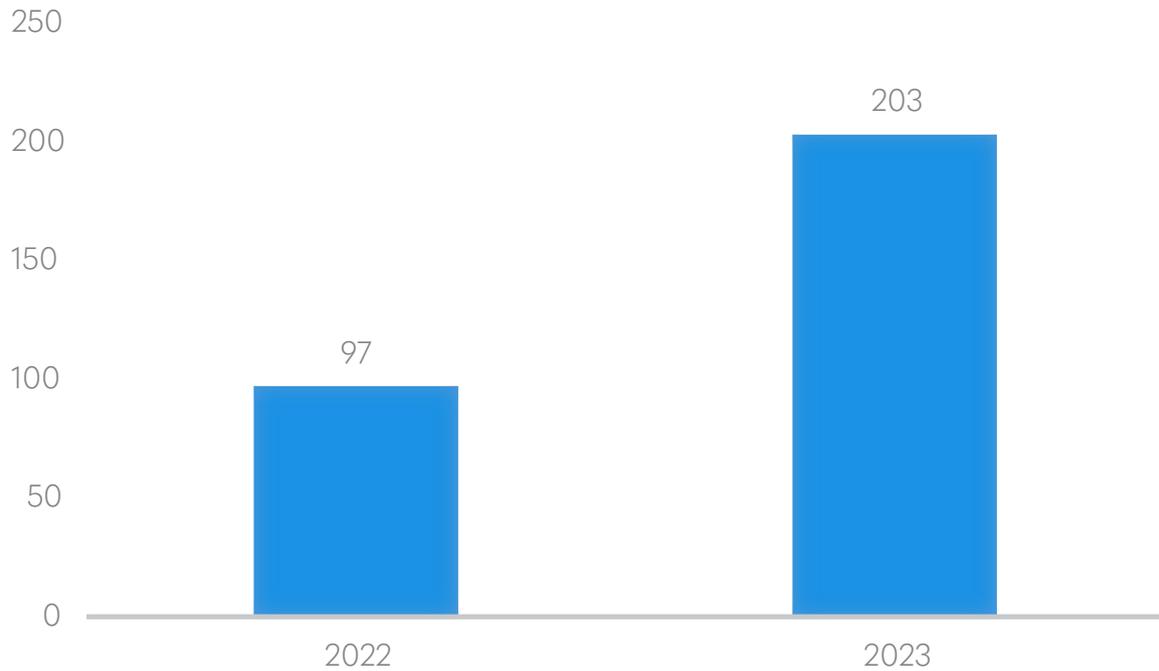
**Gráfica 1** Sexo de los participantes que contestaron el sondeo



Fuente: elaboración propia, 2023

De las 300 personas que fueron consultadas en el marco de esta evaluación, 203 participaron en Hecho en Bogotá durante el año 2023 y 97 participaron en el año 2022.

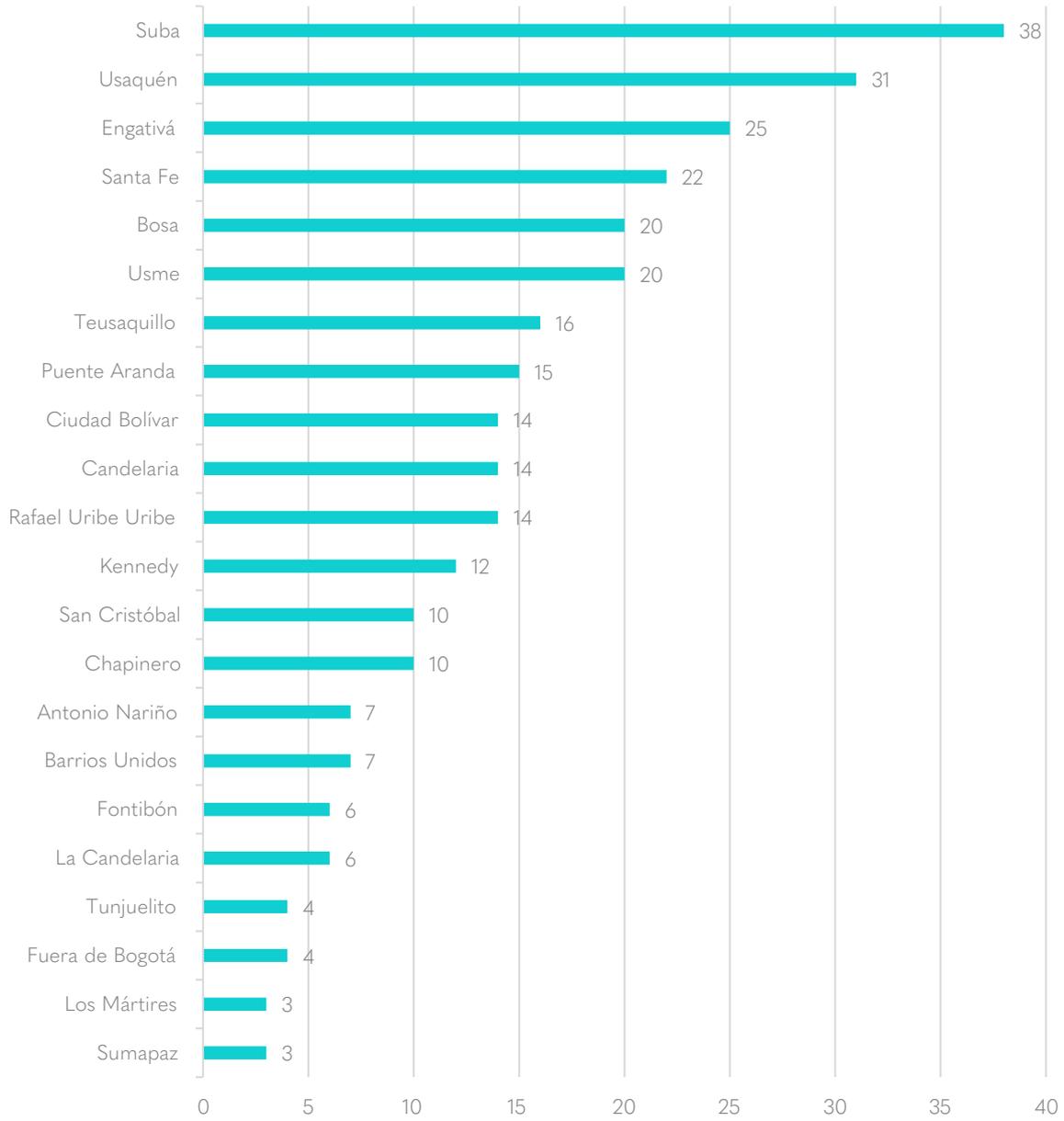
**Gráfica 2**      **Distribución de unidades productivas que contestaron el sondeo según el año en el que participaron en HeB**



Fuente: elaboración propia, 2023

Adicionalmente, la mayoría de las personas que contestaron el sondeo viven en la localidad de Suba, seguida de Usaquén, Engativá y Santa Fe.

**Gráfica 3 Localidad de los participantes**



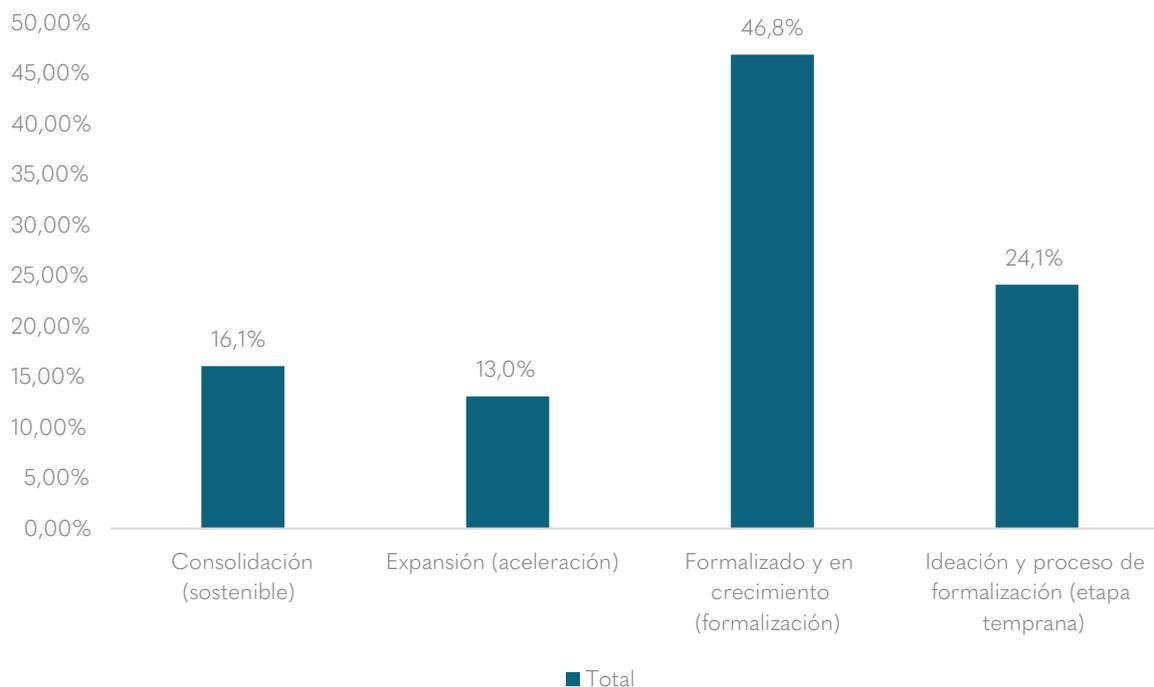
Fuente: elaboración propia, 2023

## A. ÍNDICE DE ROBUSTEZ

El índice de robustez es una medida que utiliza la Subdirección de Emprendimiento y Negocios - SEN de la SDDE para conocer el estado de consolidación de una unidad productiva. En el marco de esta evaluación, se incluyeron 11 preguntas para que la SEN pudiese construir el índice de robustez de las 300 unidades que contestaron el sondeo.

De acuerdo con el ciclo de desarrollo de un negocio, el 24 % de las unidades productivas consultadas se encuentran en la etapa de ideación y formalización, el 47 % en formalización, el 16 % en consolidación, y el 13 % en expansión.

**Gráfica 4** Estado de las empresas, emprendimientos o negocios que participaron en el sondeo



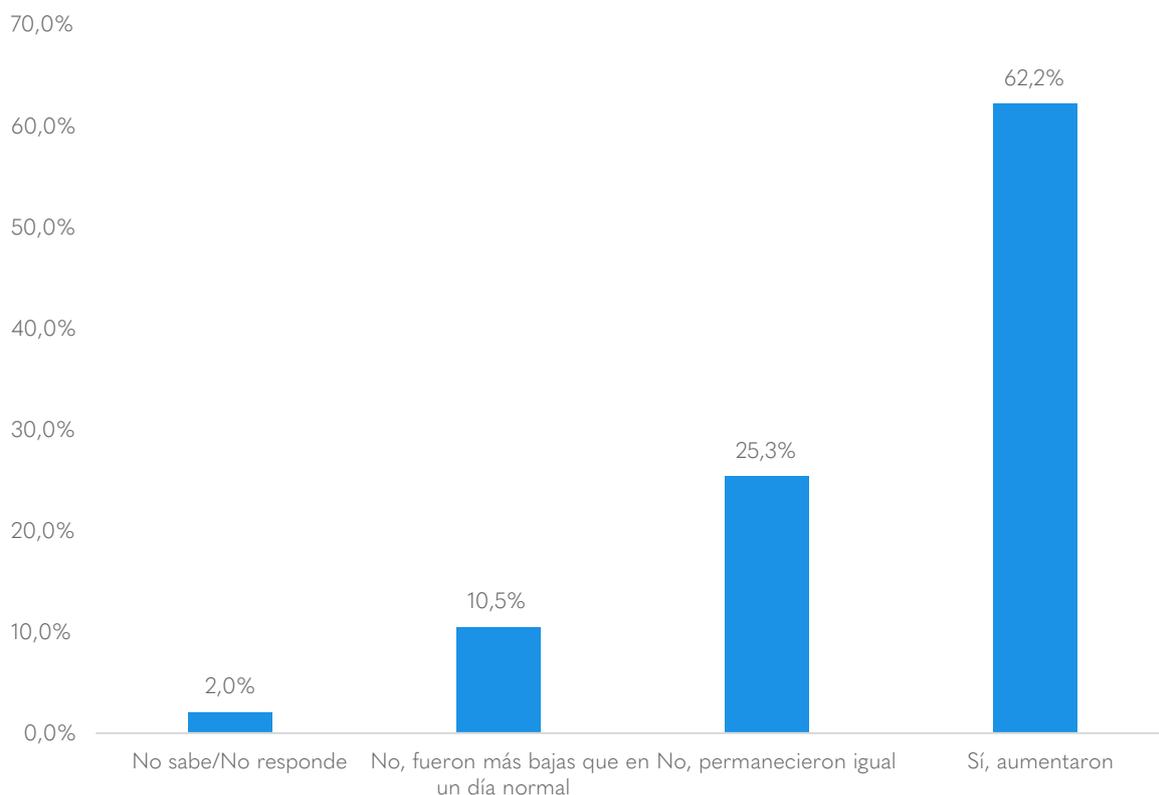
Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

## B. PRODUCTIVIDAD

Con respecto a las ventas, el 62,2 % de las unidades productivas que participaron en el sondeo manifestaron que, en comparación con un día normal, las ventas aumentaron durante su participación en la Feria de Hecho en Bogotá, por su parte, para el 25,3 % permanecieron igual, y para el 10,5 % fueron más bajas.

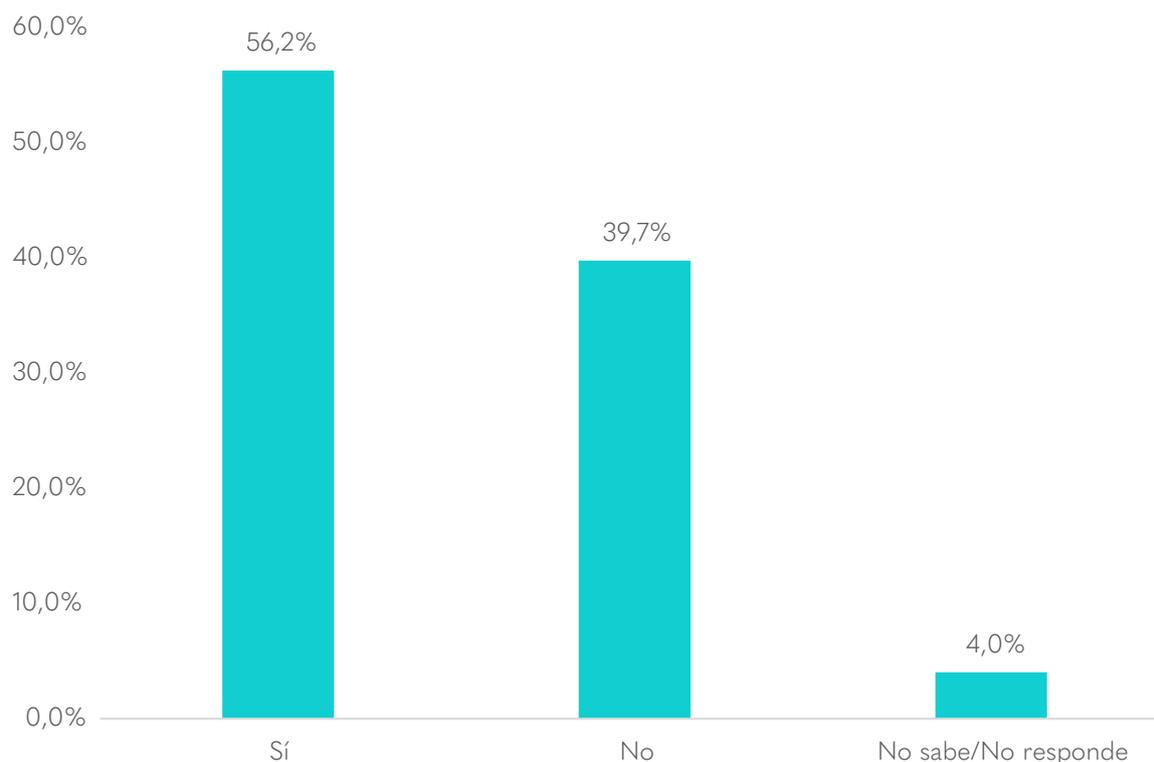
Ahora bien, para conocer si el aumento de la productividad era sostenible para los negocios después de participar en la feria, se preguntó si las ventas habían aumentado después de haber participado en Hecho en Bogotá. Frente a esta pregunta, el 56,2 % de las unidades productivas contestó que sí han aumentado.

**Gráfica 5** En comparación con un día normal, ¿considera que las ventas aumentaron DURANTE su participación en la Feria de Hecho en Bogotá?



Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

**Gráfica 6** ¿DESPUÉS de participar en la Feria de Hecho en Bogotá considera que sus ventas han aumentado?



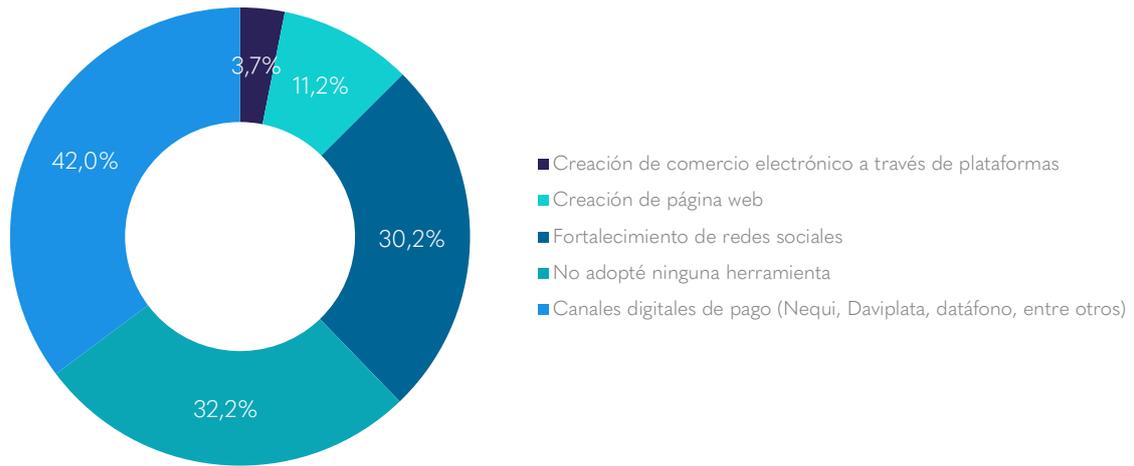
Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

## C. INNOVACIÓN

En el sondeo se entendió la innovación como la adopción de herramientas tecnológicas o digitales, y el desarrollo de nuevos productos o servicios, surgidos como consecuencia, o de manera posterior, a la participación en Hecho en Bogotá. En este sentido, se encontró que el 42% de las unidades productivas han adoptado canales digitales de pago, como Nequi, Daviplata, datáfono, entre otros, el 30,2% han fortalecido sus redes sociales, el 11,2% crearon una página web, y el 3,7% desarrollaron el comercio electrónico a través de plataformas. Sin embargo, hay un 32,3% que no adoptó ninguna herramienta después de participar en Hecho en Bogotá.

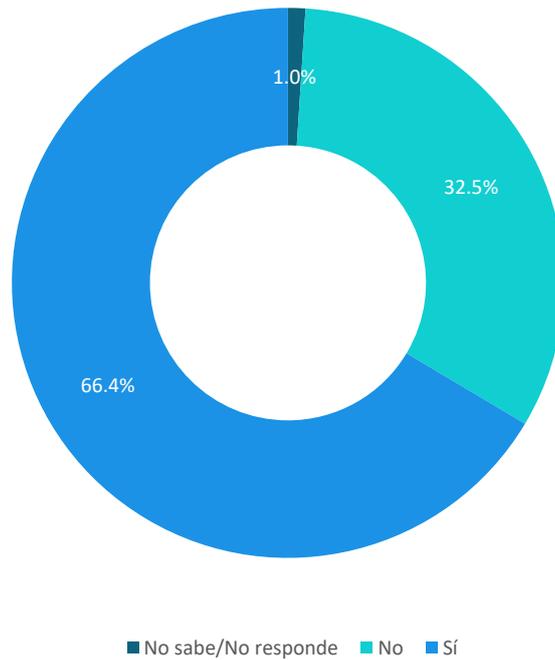
Como se muestra en la Gráfica 8, el 66,4% de las unidades productivas han desarrollado nuevos productos o servicios después de su participación en Hecho en Bogotá.

**Gráfica 7** Después de participar en Hecho en Bogotá, ¿su emprendimiento o empresa adoptó alguna de las siguientes herramientas tecnológicas o digitales?



Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

**Gráfica 8** ¿Ha desarrollado nuevos productos o servicios después de haber participado en el programa Hecho en Bogotá?



Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

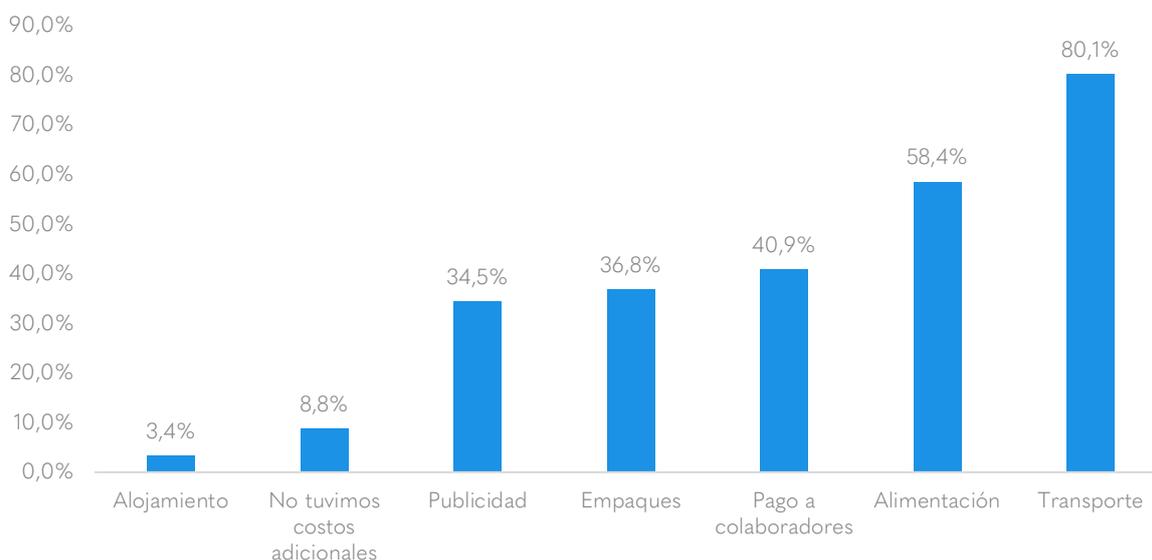
## D. FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE SUMINISTRO

En esta sección, se preguntó a las unidades productivas por los costos que tuvieron que asumir para participar en la feria de Hecho en Bogotá, además de los costos asociados a la producción; se evidenció que el principal rubro es el transporte, mencionado por el 80,1 % de las unidades productivas, seguido por la alimentación. Se resalta también el pago a colaboradores, empaques y publicidad (Ver Gráfica 9). Es relevante mencionar, que un 8,8 % de unidades productivas manifestaron que no tuvieron costos adicionales. Dentro de otras opciones mencionadas están los costos asociados al montaje y decoración del stand.

Como parte del fortalecimiento de la cadena de suministro, se indagó por la creación de alianzas estratégicas a partir de la participación en Hecho en Bogotá. Al respecto, el 55,9 % de las unidades productivas manifestaron que no se crearon alianzas estratégicas. Pero, un 29,2 % sí creó alianzas con otros emprendimientos, 9,5 % con proveedores, y, 9,5 % con distribuidores o comercializadores (Ver Gráfica 10).

La última pregunta de esta sección indagó por la consecución de nuevos clientes después de la participación en Hecho en Bogotá, a lo que el 69,3 % de las unidades productivas respondieron que sí (Ver Gráfica 11).

**Gráfica 9** Además de los costos de producción, ¿qué otros costos tuvieron que asumir para participar en la Feria de Hecho en Bogotá?

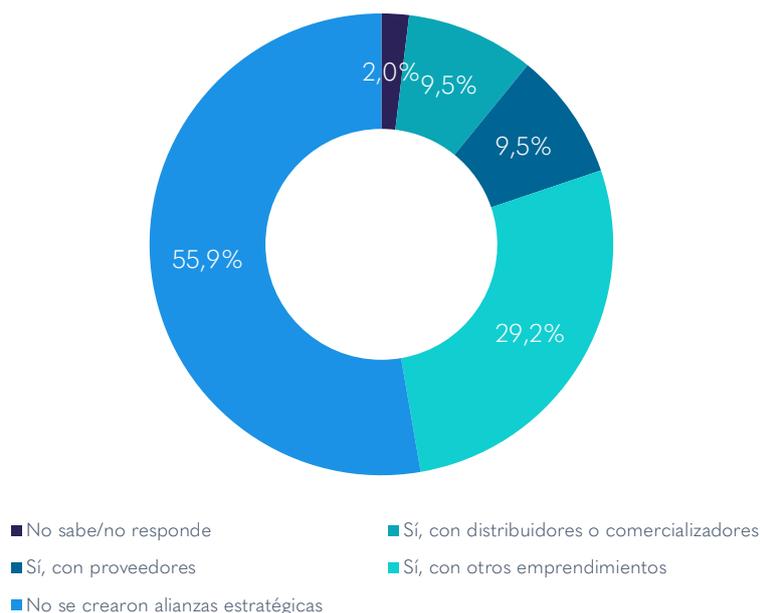


**Nota:** Pregunta con opción de respuestas múltiples, por lo tanto, los porcentajes deben entenderse de forma individual para cada respuesta y no de forma agregada (es decir, no se deben sumar los %).

Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

Gráfica 10

### A partir de su participación en el programa Hecho en Bogotá, ¿pudo crear alianzas estratégicas?

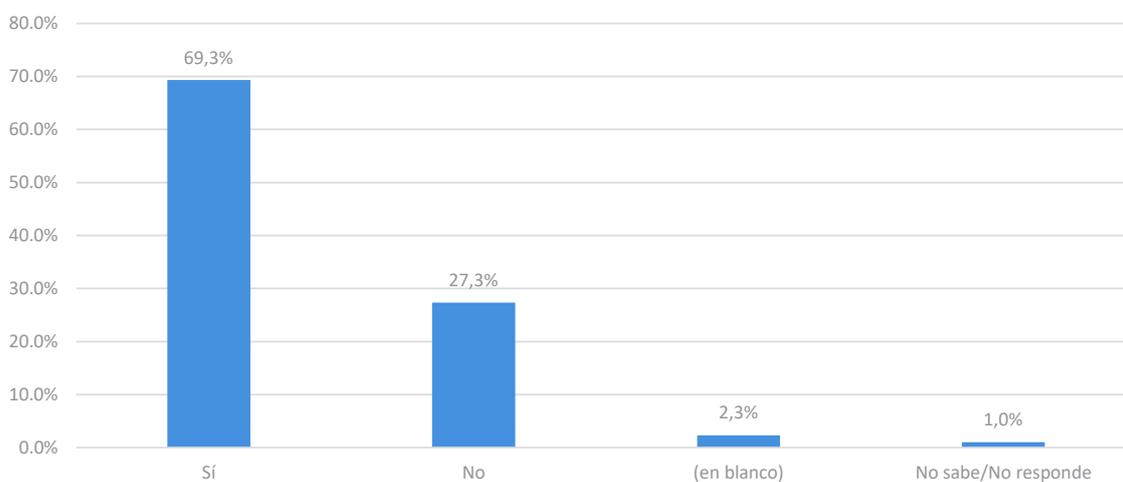


Nota: Pregunta con opción de respuestas múltiples, por lo tanto, los porcentajes deben entenderse de forma individual para cada respuesta y no de forma agregada (es decir, no se deben sumar los %).

Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

Gráfica 11

### A partir de su participación en el programa Hecho en Bogotá, ¿pudo conseguir nuevos clientes?

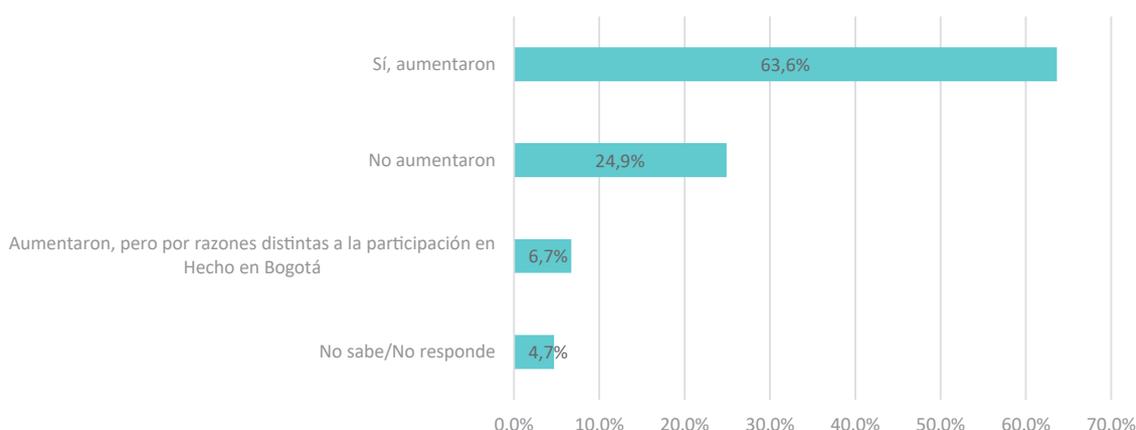


Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

## E. MARKETING DIGITAL

Con respecto al marketing digital, el 63,6 % de las unidades productivas manifestaron que sus seguidores en redes sociales aumentaron gracias a las actividades realizadas en el programa Hecho en Bogotá; el 24,9 % afirmó que no aumentó su número de seguidores (Ver Gráfica 12).

**Gráfica 12** ¿Considera que las actividades realizadas en el programa Hecho en Bogotá le permitieron incrementar sus seguidores en redes sociales?

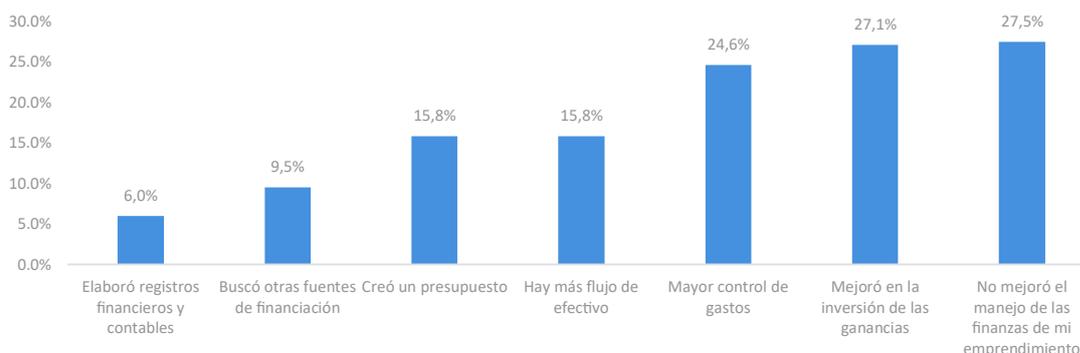


Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

## F. HABILIDADES FINANCIERAS

Teniendo en cuenta que el programa Hecho en Bogotá ofrece capacitaciones para mejorar las habilidades financieras de las unidades productivas, en el sondeo se indagó por la manera como mejoraron las finanzas del emprendimiento o empresa a partir de la participación en el programa. Al respecto, se evidenció que, en el 27,5 % de las unidades productivas no se generó una mejoría en el manejo de las finanzas. Sin embargo, hay un 27,1 % que logró mejorar en la inversión de las ganancias, un 24,6 % ha tenido un mayor control de gastos, un 15,8 % tiene más flujo de efectivo, un 15,8 % creó un presupuesto (Ver Gráfica 13). Como opciones menos frecuentes se mencionaron la búsqueda de otras fuentes de financiación y la elaboración de registros financieros y contables.

**Gráfica 13** ¿De qué manera mejoró las finanzas de su emprendimiento o empresa a partir de su participación en Hecho en Bogotá?



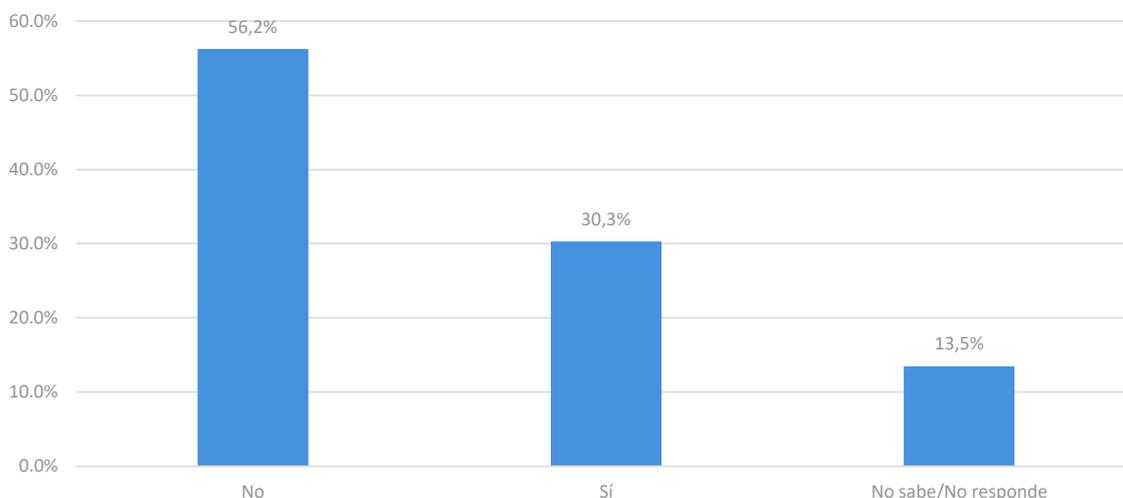
Nota: Pregunta con opción de respuestas múltiples, por lo tanto, los porcentajes deben entenderse de forma individual para cada respuesta y no de forma agregada (es decir, no se deben sumar los %).

Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

## G. HECHO EN BOGOTÁ MARKET

Otro de los servicios que ofrece el programa Hecho en Bogotá es el market virtual, estrategia que fue resumida en la primera parte de este documento. De las unidades productivas que participaron en el sondeo, el 55,7 % manifestaron que sus productos o servicios no se están promocionando en el Hecho en Bogotá Market; solo el 30 % mencionaron hacer parte de esta estrategia (Ver Gráfica 14).

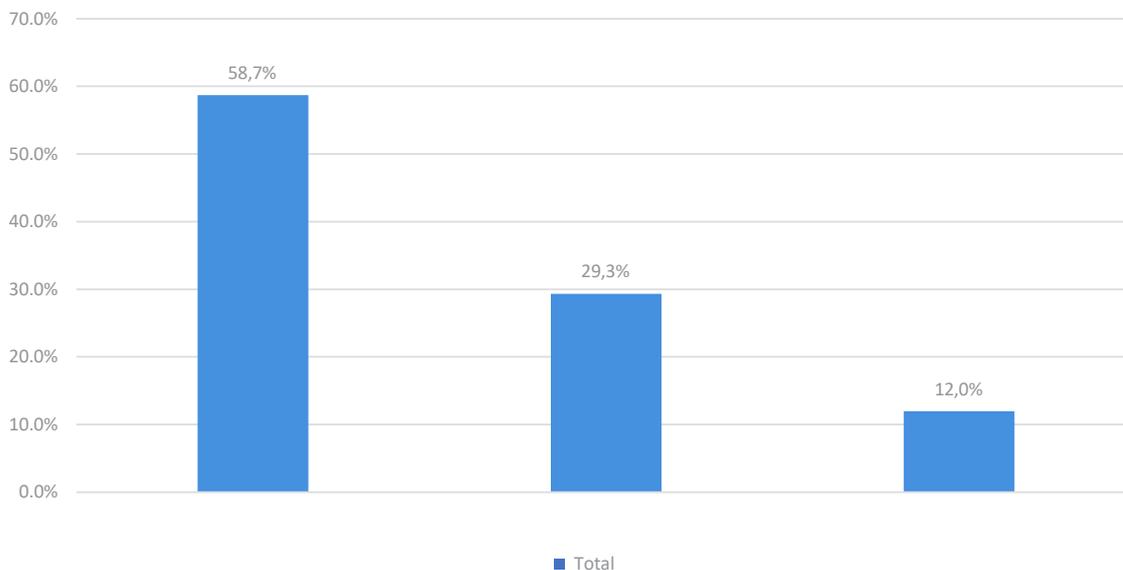
**Gráfica 14** ¿Los productos o servicios de su emprendimiento se están promocionando en el Market virtual de Hecho en Bogotá?



Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

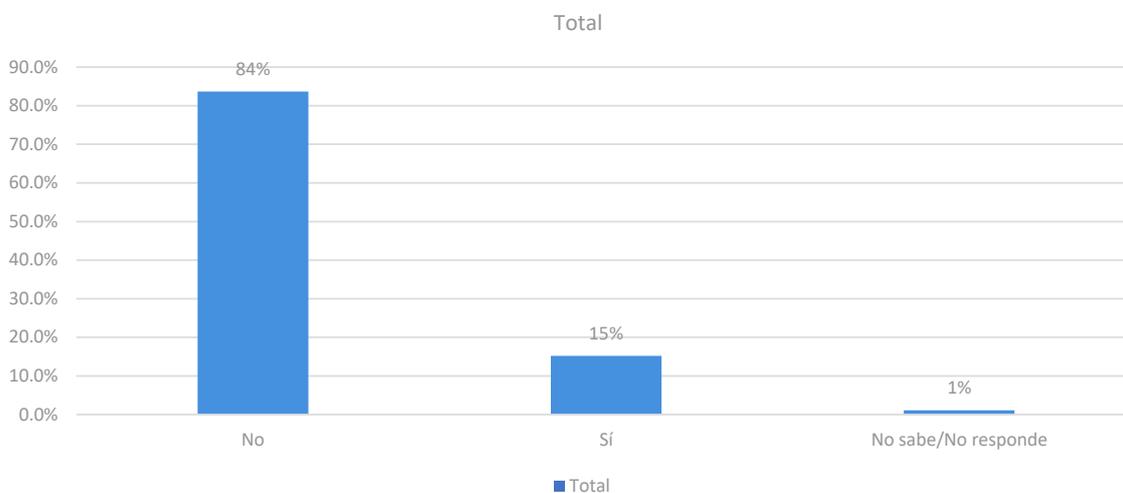
Entre estas unidades productivas que sí están participando en el market virtual, el 58,7 % consideran que las ventas de su emprendimiento o empresa no han aumentado. Solo el 29,3 % sí han evidenciado un aumento en sus ventas (Ver Gráfica 15), y el 15,2 % han recibido solicitudes de compra de sus productos a través del market virtual.

**Gráfica 15** Desde que participa en el Market virtual de Hecho en Bogotá, ¿considera que las ventas de su emprendimiento o empresa han aumentado?



Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

**Gráfica 16** ¿Ha recibido solicitudes de compra de sus productos a través del Market virtual de Hecho en Bogotá?



Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

Al indagar acerca de la operación de Hecho en Bogotá Market con el equipo encargado de su implementación, se encuentra que habilitaron un tablero de control para hacer seguimiento a la página web en cuanto al número de visitas, los usuarios únicos, los dispositivos desde los que se visita la plataforma, entre otros datos.

Por tanto, los datos del tablero de control establecen que desde su lanzamiento en noviembre de 2022 hasta diciembre de 2023 las estadísticas del sitio web son las siguientes:

- Número de usuarios registrados: 3.328
- Número de empresas registradas: 3.352
- Número de empresas activas en el portal: 839
- Número de empresas con al menos un producto creado: 700
- Número de productos en el portal: 3.853

Los usuarios únicos de la plataforma se cuentan en 32.289 y el número de visitas es de 106.683.

Durante el proceso de indagación al equipo del Hecho en Bogotá Market acerca de su operación, se encontró que la implementación de esta estrategia ha enfrentado diferentes retos. El primero de estos, corresponde a la ausencia de un presupuesto propio para la iniciativa pues esto limita la contratación de personal dedicado al funcionamiento de la plataforma. En este sentido, la falta de personal adecuado y constante para la gestión administrativa y el mantenimiento de la iniciativa, que incluye el respaldo de la plataforma (línea telefónica, WhatsApp, etc.), las actividades de actualización de datos de emprendedores (llamadas y/o talleres continuos) o para las labores de promoción, representa un desafío considerable.

Además, la dependencia de la manipulación manual de bases de datos para la carga de información en la plataforma constituye un impedimento adicional. Esto indica que la automatización del proceso de carga de bases de datos desde Hecho en Bogotá hasta la plataforma del Market virtual puede ser un ajuste importante para mejorar la eficiencia de la estrategia.

Adicionalmente, el equipo menciona que necesitan de una mayor comunicación y promoción en medios digitales, así como la generación de pauta en línea y mercadeo. Esto se percibe como una de las grandes barreras que ha tenido el Market virtual para funcionar de manera óptima, pues los procesos de comunicación estuvieron a travesados por problemas de concertación y articulación entre los equipos.

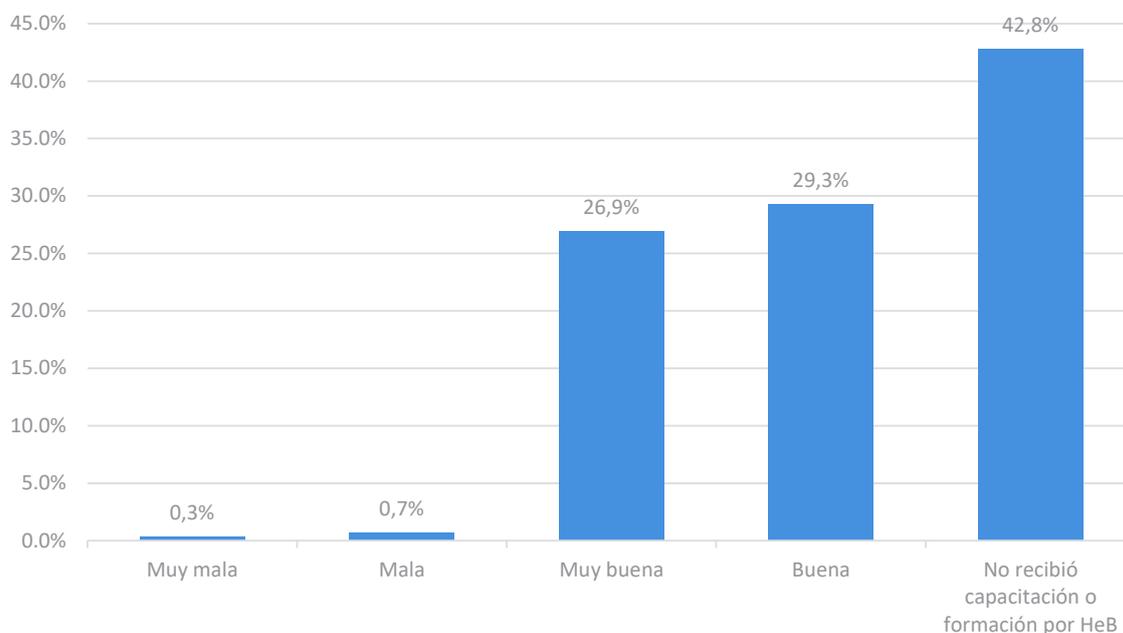
Por otra parte, el equipo que implementa la estrategia del Market afirma que la autogestión del proceso, es decir, el hecho que la información debe ser cargada y completada por los mismos emprendedores limita la posibilidad de generar aumentos en las ventas y efectividad del canal virtual. En este sentido, señalan que desde junio de 2023 han hecho un esfuerzo por lograr que más del 30 % de los emprendedores registrados terminen de ingresar la información de sus productos. Esto lo lograron a través de la promoción y sensibilización permanente en canales como whatsapp.

No obstante, aseguran que alrededor del 50% de las unidades productivas registradas en el Market virtual continúan con información incompleta. Señalan que el esfuerzo, en este sentido, se enfoca en promover que los emprendedores culminen el cargue de la información de sus productos y comiencen a utilizar el canal virtual para incrementar sus ventas.

## H. SATISFACCIÓN GENERAL

De las personas que recibieron formación o capacitación por parte del programa Hecho en Bogotá, el 26,9 % la calificó como muy buena y el 29,3 % como buena. De las personas que participaron en el sondeo, el 42,8 % manifestó no haber recibido capacitación o formación.

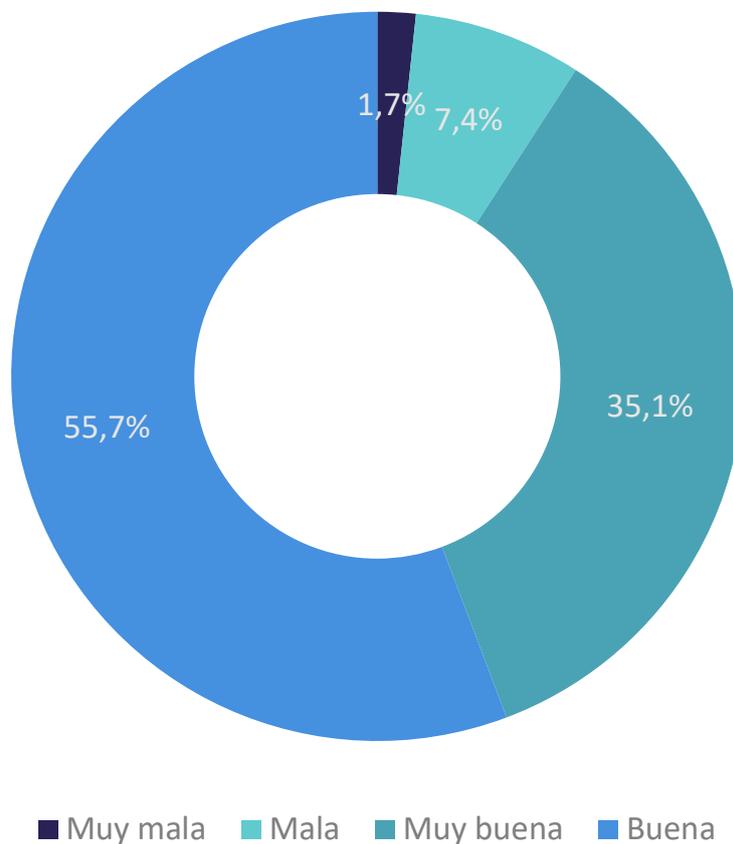
**Gráfica 17** Califique la calidad de la formación o capacitación recibida por parte del programa Hecho en Bogotá



Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

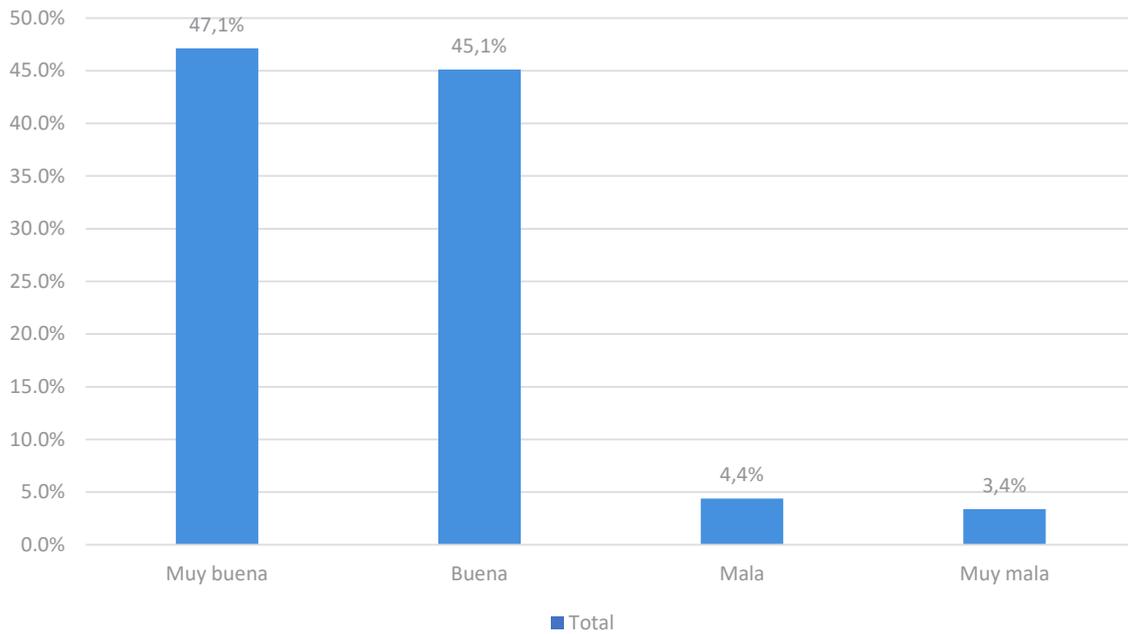
Ahora, con respecto a la comunicación de las unidades productivas con la SDDE durante el proceso de convocatoria y selección para las ferias de Hecho en Bogotá, el 55,7 % de las personas que participaron en el sondeo la calificaron como buena, el 35,1% como muy buena, y el 9,1 % como mala y muy mala (Ver Gráfica 18). Por su parte, el 92,2 % de las personas que participaron en el sondeo calificaron la logística de la feria como buena o muy buena, mientras que para el 7,8 % fue mala o muy mala (Ver Gráfica 19). Finalmente, el 97,3 % de las unidades productivas volverían a participar en el programa Hecho en Bogotá.

**Gráfica 18** Califique la comunicación que tuvo con la Secretaría de Desarrollo Económico durante el proceso de convocatoria y selección de los emprendimientos para las ferias de Hecho en Bogotá



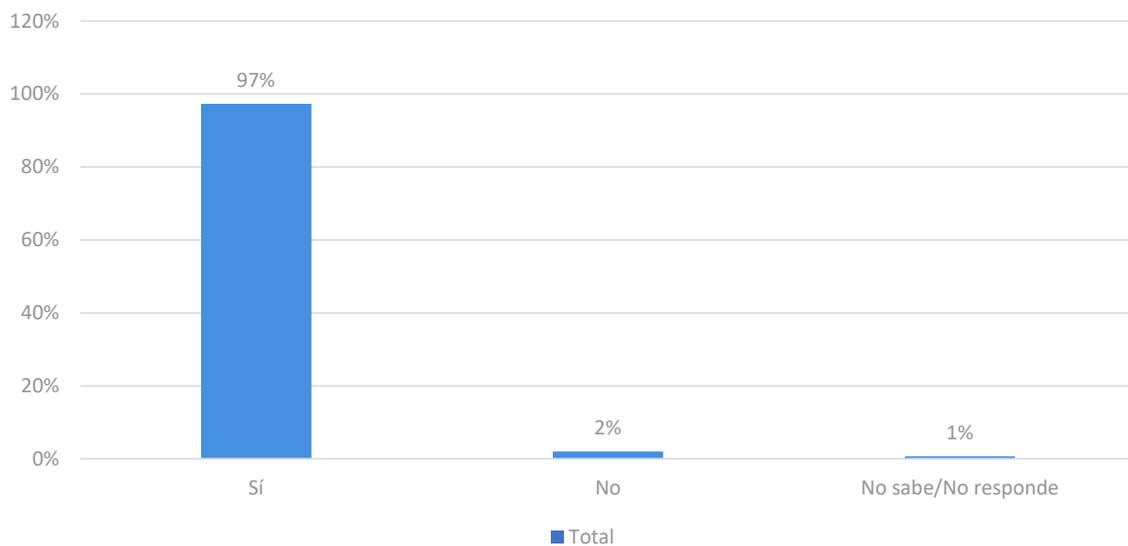
Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

**Gráfica 19** Califique la logística de la Feria de Hecho en Bogotá en la que usted participó



Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

**Gráfica 20** ¿Volvería a participar en el programa Hecho en Bogotá?



Fuente: elaboración propia, SDDE, 2023.

## 4. CONCLUSIONES



En conclusión, la importancia de fortalecer los procesos de formación y capacitación en habilidades digitales y financieras para emprendedores es innegable, dado que los resultados de la evaluación revelan una preocupante falta de recordación por parte de estos sobre haber recibido formación. Este fenómeno sugiere una brecha significativa entre la inversión en programas educativos y la retención de conocimientos por parte de los emprendedores.

La poca recordación puede atribuirse a diversas razones, como la falta de diseño efectivo de los programas de formación, la ausencia de seguimiento y refuerzo, o incluso la necesidad de adaptar los métodos de enseñanza a las características particulares de los emprendedores. Además, los resultados moderados en términos de mejoramiento financiero subrayan la necesidad de revisar y ajustar el contenido de los programas de capacitación para asegurar que estén alineados con las demandas del entorno empresarial actual.

En este contexto, es crucial reevaluar y redefinir las estrategias de formación, incorporando enfoques pedagógicos innovadores, herramientas tecnológicas y casos prácticos que faciliten la asimilación y aplicación efectiva de los conocimientos adquiridos. Asimismo, se requiere un esfuerzo conjunto de los organismos educativos, gubernamentales y del sector privado para garantizar que los emprendedores reciban una formación integral y continua que les permita no solo recordar los conceptos clave, sino también traducirlos en mejoras tangibles en sus habilidades digitales y financieras, y en última instancia, en el éxito sostenible de sus emprendimientos.

Adicionalmente, las escasas ventas de los emprendedores de la ciudad de Bogotá a través de Hecho en Bogotá Market indican la existencia de desafíos significativos que requieren atención inmediata. Estos resultados sugieren la necesidad de una revisión exhaustiva de la efectividad del programa, considerando posibles barreras que limitan la participación y visibilidad de los emprendedores en el mercado virtual.

Factores como la promoción insuficiente, la falta de visibilidad en la plataforma, la competencia desigual o la ausencia de estrategias de marketing digital efectivas podrían estar contribuyendo a las bajas ventas. Es esencial abordar estos problemas para fortalecer la presencia y la capacidad de venta de los emprendedores en el mercado virtual.

Asimismo, se recomienda una mayor colaboración entre los organizadores del programa, los emprendedores y posiblemente expertos en marketing digital para desarrollar estrategias más sólidas de promoción y comercialización en línea. Además, una evaluación continua y la retroalimentación directa de los participantes podrían ayudar a ajustar y mejorar el programa, asegurando así un mayor impacto en el éxito de los emprendedores locales a través del canal virtual.

Por otra parte, los resultados indican que un enfoque más robusto en la cadena de suministro es esencial, ya que una proporción significativa de emprendedores y Mipymes podrían beneficiarse de mejoras en la gestión logística y la optimización de procesos. La formación de alianzas estratégicas también se presenta como una herramienta valiosa, ya que puede facilitar el acceso a recursos compartidos, oportunidades de mercado más amplias y la mitigación de riesgos asociados con la cadena de suministro.

Es crucial implementar programas de formación específicos que aborden las necesidades particulares de los participantes, proporcionando conocimientos y habilidades relacionadas con la gestión eficiente de la cadena de suministro y la identificación de oportunidades para alianzas estratégicas. Además, la creación de plataformas o redes que faciliten la colaboración entre emprendedores y Mipymes dentro de Hecho en Bogotá podría promover el intercambio de experiencias y conocimientos, fomentando así el desarrollo colectivo.

La colaboración entre el gobierno local, organizaciones empresariales, y otras entidades relevantes será esencial para implementar medidas efectivas que fortalezcan la cadena de suministro y fomenten la formación de alianzas, contribuyendo así al crecimiento y la sostenibilidad de los emprendimientos locales en Bogotá.

## 5. RECOMENDACIONES



Estrategia del Hecho en Bogotá Market:

- Explorar la posibilidad de obtener un presupuesto propio para la iniciativa, dado que la ausencia de recursos financieros ha limitado la contratación de personal dedicado al funcionamiento de la plataforma. Un respaldo económico adecuado facilitaría la gestión administrativa, el soporte técnico y las actividades de promoción.
- Implementar una automatización en el proceso de carga de información desde Hecho en Bogotá hasta la plataforma del Market Virtual. Esto no solo mejoraría la eficiencia operativa, sino que también reduciría posibles errores asociados con la manipulación manual de datos.
- Intensificar las estrategias de comunicación y promoción en medios digitales. La generación de pauta en línea y un marketing más robusto pueden contribuir significativamente a aumentar la visibilidad del Market Virtual de Hecho en Bogotá, atrayendo a un mayor número de usuarios y emprendimientos.
- Implementar medidas que faciliten y fomenten la carga de información de productos por parte de los emprendedores. Esto podría incluir tutoriales claros, asistencia técnica en línea y la simplificación de los procesos para garantizar la participación de los emprendedores.
- Redoblar los esfuerzos para motivar a los emprendedores a completar la información de sus productos. Estrategias de sensibilización continua a través de canales como WhatsApp pueden seguir siendo efectivas, pero podrían complementarse con incentivos adicionales para aumentar la tasa de finalización de registros.
- Mejorar la coordinación y concertación entre los equipos involucrados en la estrategia. Una comunicación más fluida y una mayor colaboración entre los diferentes equipos de trabajo podrían superar los obstáculos actuales y garantizar una ejecución más eficaz de la estrategia del Market Virtual de Hecho en Bogotá.

- Proceder con la actualización de la plataforma, incorporando módulos de gestión que faciliten la administración de ferias presenciales directamente desde la misma herramienta. Estos módulos abarcarían funciones como registro, asistencia a curadurías, selección de participantes, y actualización de la información de los participantes, entre otras.

#### Fortalecimiento a través de formación y capacitación a los emprendedores

- Explorar la opción de integrar la formación en el marco de Hecho en Bogotá con la Academia de Bogotá Productiva. Esto con el objetivo de desarrollar una plataforma de formación y capacitación unificada entre los programas de la ruta de productividad para emprendedores locales de la SDDE. Lo anterior posibilitaría la creación de un flujo de formación claro y de fácil identificación para los emprendedores que participan del programa Hecho en Bogotá. También, la integración de los espacios de formación con la Academia de Bogotá Productiva permitiría brindar una capacitación pertinente a las necesidades de cada unidad productiva de acuerdo con su grado de consolidación y su nivel de robustez.

#### Encadenamientos productivos

- Para impulsar encadenamientos productivos en el programa Hecho en Bogotá, es crucial realizar un mapeo detallado de los emprendimientos participantes y establecer una plataforma digital que facilite la conexión entre ellos. Eventos de networking y ferias empresariales ofrecerán oportunidades para establecer contactos, mientras que capacitaciones sobre alianzas estratégicas y programas de desarrollo empresarial fortalecerán las habilidades de colaboración. Incentivos financieros y acceso a recursos compartidos fomentarán la participación, y un monitoreo continuo permitirá ajustes para optimizar el programa. Estas medidas buscan crear un entorno propicio para el desarrollo de encadenamientos productivos, fortaleciendo la red de emprendimientos locales en Bogotá y contribuyendo al crecimiento económico sostenible en la región



## 6. BIBLIOGRAFÍA

---

Manual operativo de Hecho en Bogotá. (2023). En Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

Guía de evaluación de programas y proyectos con perspectiva de género, derechos humanos e interculturalidad. (2014). En ONU Mujeres.

# Índice de gráficas

<b>Gráfica 1</b>	Sexo de los participantes que contestaron el sondeo	<b>21</b>
<b>Gráfica 2</b>	Distribución de unidades productivas que contestaron el sondeo según el año en el que participaron en HeB	<b>22</b>
<b>Gráfica 3</b>	Localidad de los participantes	<b>23</b>
<b>Gráfica 4</b>	Estado de las empresas, emprendimientos o negocios que participaron en el sondeo	<b>24</b>
<b>Gráfica 5</b>	En comparación con un día normal, ¿considera que las ventas aumentaron DURANTE su participación en la Feria de Hecho en Bogotá?	<b>25</b>
<b>Gráfica 6</b>	¿DESPUÉS de participar en la Feria de Hecho en Bogotá considera que sus ventas han aumentado?	<b>26</b>
<b>Gráfica 7</b>	Después de participar en Hecho en Bogotá, ¿su emprendimiento o empresa adoptó alguna de las siguientes herramientas tecnológicas o digitales?	<b>27</b>
<b>Gráfica 8</b>	¿Ha desarrollado nuevos productos o servicios después de haber participado en el programa Hecho en Bogotá?	<b>27</b>
<b>Gráfica 9</b>	Además de los costos de producción, ¿qué otros costos tuvieron que asumir para participar en la Feria de Hecho en Bogotá?	<b>28</b>
<b>Gráfica 10</b>	A partir de su participación en el programa Hecho en Bogotá, ¿pudo crear alianzas estratégicas?	<b>29</b>
<b>Gráfica 11</b>	A partir de su participación en el programa Hecho en Bogotá, ¿pudo conseguir nuevos clientes?	<b>29</b>
<b>Gráfica 12</b>	¿Considera que las actividades realizadas en el programa Hecho en Bogotá le permitieron incrementar sus seguidores en redes sociales?	<b>30</b>
<b>Gráfica 13</b>	¿De qué manera mejoró las finanzas de su emprendimiento o empresa a partir de su participación en Hecho en Bogotá?	<b>31</b>

<b>Gráfica 14</b>	¿Los productos o servicios de su emprendimiento se están promocionando en el Market virtual de Hecho en Bogotá?	<b>31</b>
<b>Gráfica 15</b>	Desde que participa en el Market virtual de Hecho en Bogotá, ¿considera que las ventas de su emprendimiento o empresa han aumentado?	<b>32</b>
<b>Gráfica 16</b>	¿Ha recibido solicitudes de compra de sus productos a través del Market virtual de Hecho en Bogotá?	<b>32</b>
<b>Gráfica 17</b>	Califique la calidad de la formación o capacitación recibida por parte del programa Hecho en Bogotá	<b>34</b>
<b>Gráfica 18</b>	Califique la comunicación que tuvo con la Secretaría de Desarrollo Económico durante el proceso de convocatoria y selección de los emprendimientos para las ferias de Hecho en Bogotá	<b>35</b>
<b>Gráfica 19</b>	Califique la logística de la Feria de Hecho en Bogotá en la que usted participó	<b>36</b>
<b>Gráfica 20</b>	¿Volvería a participar en el programa Hecho en Bogotá?	<b>36</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	Objetivos y preguntas orientadoras de la evaluación	<b>18</b>
<b>Tabla 2</b>	Secciones del instrumento de sondeo	<b>20</b>

# Índice de ilustración

<b>Ilustración 1</b>	Cadena de valor de Hecho en Bogotá	<b>19</b>
<b>Ilustración 2</b>	Proceso de recolección de información a través de sondeo a participantes de HeB	<b>20</b>

