

Apéndice D. Guía de diagnóstico NML.

Se realiza el análisis del nivel de madurez logístico (NML) de la empresa evaluando cada una de las siguientes dimensiones. Este engloba el análisis realizado previamente y esta soportado por las entrevistas, análisis y visitas realizadas en la empresa. Para su desarrollo se toma como guía aplicada por Solar (2019) y la guía de entrevista semi dirigida desarrollada por Hernández y Herreño(2014).

Las siguientes son las dimensiones estratégicas de la gestión logística evaluadas dentro del modelo.

Tabla 1

Dimensiones estratégicas.

Dimensiones estratégicas
Servicio al cliente
Despliegue logístico
Cultura de gestión
Cultura de la información
Estandarización de procesos
Evolución sostenible

A su vez, dentro de la dimensión “despliegue logístico”, se evalúan específicamente los siguientes subdimensiones.

Tabla 2

Subdimensiones estratégicas. Logística de distribución.

Subdimensiones del despliegue logístico
logística de distribución
Logística de recepción
Stocks y costos logísticos
Logística de almacenamiento
Logística de abastecimiento
Visibilidad y trazabilidad

1.1. Calificación de las dimensiones

De forma posterior, se asigna la calificación de cada una de las dimensiones y de los componentes internos con el tutor y gerente de la empresa. Esta calificación se realiza a partir de las apreciaciones de cada participante de acuerdo con la rúbrica la puntuación de cada dimensión y componente teniendo en cuenta apartados previos del diagnóstico y las entrevistas realizadas tanto con los mismos participantes como con los operarios de la empresa. La rubrica posee una escala de 5 niveles y se presenta a continuación:

Tabla 3.

Rubrica calificación Dimensiones estratégicas IML

Calificación	Descripción
1. Inicial.	1. Inicial. Los procesos presentan una alta variabilidad que se refleja en no estar probados y en la incapacidad de repetir éxitos. Se exceden con frecuencia los presupuestos. No existe una planeación del producto y el éxito depende del esfuerzo individual. No hay documentación de procesos.
2. Manejado.	2. Manejado. Los procesos se planean y ejecutan de acuerdo con unas políticas generales y estándares definidos. Existe una documentación básica de los procesos. El estado de los productos está visible a la dirección en puntos definidos.
3. Definido.	3. Definido. Los procesos están adecuadamente descritos y entendidos en cuanto a normas, procedimientos, herramientas y métodos. Cada proceso está caracterizado, es decir, cuenta con objetivo, entradas, actividades y salidas. Los procesos están estandarizados y se ejecutan de acuerdo con lo documentado. Esto es la base de su mejoramiento. Existe un entendimiento de las relaciones mutuas entre actividades y medidas del proceso.
4. Cuantitativamente manejado.	4. Cuantitativamente manejado. Existen objetivos e indicadores cuantitativos sustentados en las necesidades de los clientes internos y externos. Hay entendimiento estadístico sobre la calidad y el desempeño del proceso, lo que apoya la toma de decisiones basada en hechos. Se identifican las causas de la variación de procesos.
5. Optimizado.	5. Optimizado. La organización continuamente mejora sus procesos basada en un entendimiento cuantitativo de las causas comunes de variación de estos. Se establecen y continuamente se revisan los objetivos cuantitativos de mejora de procesos. Se

	analizan con detenimiento las causas comunes de variación del proceso para mejorar su funcionamiento y alcanzar los objetivos cuantitativos de mejora establecidos. La organización se enfoca en la innovación y en la implantación de tecnología para lograr una ventaja competitiva.
--	--

Adaptado de Solar (2019).

1.2. Calificación de las dimensiones

De acuerdo con la importancia, rol y conocimiento en el área logística, esta guía diagnóstica se diseñó para ser aplicada sobre personas con los conocimientos mínimos en el área. Su aplicación y objetividad están sujetos al conocimiento de sus ejecutores.

Esta prueba será calificada en una escala de (1–5) según los criterios establecidos en el punto anterior. El operario podrá utilizar números entre el 1 y 5, contando como máximo, con 1 número decimal en su respuesta; “*Ejemplo: Despliegue logístico = 4.7*”. No se admitirán respuestas con más decimales de los indicados.; en caso de ocurrir, el operario deberá volver a realizar la prueba; Los valores obtenidos de la prueba, serán multiplicados por un factor que estará sujeto al cargo de la persona que está ejecutando la guía; los valores multiplicadores según el cargo del operario serán los siguientes:

Tabla 4.

Valores de factor multiplicador de acuerdo con el cargo.

CARGO	VALOR DE LA CALIFICACIÓN
GERENTE	X 2
COORDINADOR	X 1
JEFE DE BODEGA	X 1

Luego de aplicar la prueba, se realizará la ponderación dependiendo de factor multiplicador para cada operario, y se ponderará el resultado tomando como referencia 1 (UN) decimal. Esto con el fin de no entorpecer el análisis de los resultados. El promedio general logrado en cada dimensión estratégica, corresponderá a la calificación general que tiene el sistema logístico de la empresa.

1.3. Recomendaciones

- Socializar las condiciones de la prueba antes de aplicarla.
- Tener en consideración, y esclarecer a los operarios, los parámetros cuantitativos de la prueba.
- Mantener actualizada la información de esta prueba de acuerdo con los requerimientos generales de la empresa.
- En caso de requerir aplicar la prueba a operarios generales, se recomienda utilizar un factor multiplicador de 0.5.
- En caso de requerir aplicar la prueba a una persona diferente a las contempladas, y que no sea un operario general, se recomienda utilizar un factor multiplicador entre 0.5 y 1.