



Contabilidad Lean: Herramienta Estratégica para la Eficiencia Operativa en Entornos Industriales

Lean Accounting: A Strategic Tool for Operational Efficiency in Industrial Environments

Carlos Andrés González Cortés*

Fecha de recepción: 02 de enero de 2025

Fecha de aprobación: 15 de febrero de 2025

DOI: <https://doi.org/10.56241/asf.v13n26.326>

Resumen: En un contexto industrial cada vez más competitivo, la eficiencia operativa se ha convertido en un factor clave para la sostenibilidad de las organizaciones. Sin embargo, los sistemas tradicionales de contabilidad de costos presentan limitaciones para adaptarse a los entornos dinámicos y orientados a la mejora continua. Este artículo explora el enfoque de la Contabilidad Lean como una herramienta estratégica que permite alinear la función contable con los principios del pensamiento Lean, favoreciendo una toma de decisiones más ágil y centrada en el valor. A partir de una revisión teórica y el análisis comparativo entre modelos contables tradicionales y Lean, se identifican los beneficios operativos de adoptar prácticas como la contabilidad por flujo de valor, la visualización simplificada de reportes y la eliminación de actividades contables que no agregan valor. Se destaca el nuevo rol del contador como agente activo en procesos de mejora continua, así como los desafíos que enfrentan las organizaciones al implementar este enfoque. Los resultados sugieren que la Contabilidad Lean no solo mejora la transparencia financiera, sino que también impulsa la eficiencia y competitividad industrial desde una perspectiva integral.

Palabras clave: Contabilidad Lean, eficiencia operativa, entornos industriales, contabilidad de costos, mejora continua.

Citación: González, C. A. (2025). Contabilidad Lean: Herramienta Estratégica para la Eficiencia Operativa en Entornos Industriales. Revista Colombiana de Contabilidad- ASFACOP, 13(26). <https://doi.org/10.56241/asf.v13n26.326>

*Ingeniero Industrial de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Magíster en Dirección de Proyectos de la Universidad del Mar, Chile. ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-3593-7081> Correo electrónico: carlosandresgonzalezc@hotmail.com

Abstract: In an increasingly competitive industrial context, operational efficiency has become a key factor for the sustainability of organizations. However, traditional cost accounting systems present limitations in adapting to dynamic environments focused on continuous improvement. This article explores the Lean Accounting approach as a strategic tool that aligns accounting functions with the principles of Lean thinking, enabling more agile and value-centered decision-making. Through a theoretical review and a comparative analysis between traditional and Lean accounting models, the operational benefits of adopting practices such as value stream costing, simplified report visualization, and the elimination of non-value-added accounting activities are identified. The new role of the accountant as an active agent in continuous improvement processes is highlighted, along with the challenges organizations face when implementing this approach. The results suggest that Lean Accounting not only enhances financial transparency but also boosts industrial efficiency and competitiveness from a holistic perspective.

Keywords: Lean Accounting, operational efficiency, industrial competitiveness, cost accounting, continuous improvement.

1. Introduccion

En el entorno empresarial contemporáneo, caracterizado por altos niveles de competitividad, globalización y avances tecnológicos, las organizaciones industriales enfrentan la necesidad constante de mejorar su eficiencia operativa. Esta exigencia ha impulsado la adopción de enfoques como el pensamiento Lean, el cual se centra en la eliminación de desperdicios, la mejora continua y la creación de valor desde la perspectiva del cliente (Womack & Jones, 1996). Inicialmente desarrollado en el sector automotriz japonés, el enfoque Lean ha sido ampliamente adoptado en diversas industrias como una estrategia para optimizar procesos y reducir costos operativos.

Sin embargo, a medida que las organizaciones migran hacia modelos de gestión más ágiles, se ha puesto en evidencia que los sistemas tradicionales de contabilidad de costos no siempre proporcionan la información oportuna y relevante para la toma de decisiones en contextos Lean. Estos sistemas suelen enfocarse en la asignación detallada de costos indirectos y el cumplimiento normativo, lo que dificulta la visibilidad del desempeño operativo en tiempo real (Kaplan & Atkinson, 1998). En contraste, la Contabilidad Lean surge como una alternativa estratégica que permite integrar la medición financiera con los flujos de valor, simplificar reportes y apoyar la mejora continua dentro de los procesos industriales (Maskell & Baggaley, 2004).

El presente artículo tiene como objetivo analizar cómo la Contabilidad Lean puede convertirse en una herramienta estratégica para la eficiencia operativa en entornos industriales. Para ello, se parte de una revisión conceptual de los principios contables y de gestión Lean, se compara el enfoque tradicional con el enfoque Lean en la práctica contable, y se discuten los beneficios, retos y oportunidades que ofrece esta integración interdisciplinaria. Se plantea que la adopción de la Contabilidad Lean no solo transforma la manera en que se mide y reporta el desempeño financiero, sino que también redefine el rol del contador como un agente activo en la generación de valor y la mejora continua.

2. Marco Teórico

2.1 Contabilidad Tradicional de Costos

La contabilidad de costos tradicional ha sido durante décadas una herramienta esencial para la planeación, el control y la toma de decisiones financieras en las organizaciones. Este enfoque permite calcular el costo de los productos o servicios, controlar los gastos operativos y determinar márgenes de rentabilidad, apoyando tanto la contabilidad financiera como la gerencial (Horngren, Datar, & Rajan, 2015). En esencia, se basa en una estructura jerárquica compuesta por centros de costos, los cuales agrupan los recursos utilizados por áreas funcionales específicas (como producción, mantenimiento o administración). A partir de esta estructura, los costos indirectos —como energía, supervisión o depreciación de maquinaria— se asignan a los productos mediante bases de distribución como horas-máquina, horas-hombre o volumen de producción.

Si bien este modelo ha demostrado ser eficaz para entornos estables con procesos repetitivos y alta estandarización, su aplicación en escenarios industriales modernos presenta diversas limitaciones. En contextos caracterizados por la personalización del producto, el cambio constante en la demanda, la producción bajo pedido y la necesidad de tiempos de respuesta más ágiles, los sistemas tradicionales de costos tienden a generar distorsiones en la información. Por ejemplo, al distribuir los costos indirectos de manera arbitraria entre productos o líneas de producción, se pueden obtener indicadores poco realistas del verdadero desempeño económico de cada proceso o unidad operativa (Kaplan & Atkinson, 1998).

Además, la contabilidad tradicional se enfoca en el cumplimiento normativo y en el análisis de desviaciones respecto a presupuestos o estándares establecidos, lo cual puede conducir a decisiones que prioricen la estabilidad financiera en lugar de la mejora operativa continua. Este enfoque reactivo, centrado en datos agregados y reportes periódicos, limita la capacidad de los equipos de planta para identificar oportunidades de optimización en tiempo real (Johnson & Kaplan, 1987). Como resultado, se produce una desconexión entre el sistema contable y la gestión operativa diaria, dificultando la alineación entre las estrategias financieras y las iniciativas de mejora de procesos.

En esta línea, diversos autores han señalado que los modelos tradicionales de costeo no responden adecuadamente a las necesidades de organizaciones orientadas al cliente y a la innovación constante. Según Kaplan y Cooper (1998), la creciente complejidad de los procesos industriales exige sistemas de medición del desempeño que sean más cercanos a la operación y menos dependientes de criterios financieros abstractos. Esta necesidad ha dado lugar a enfoques alternativos como el costeo basado en actividades (ABC) y, más recientemente, a la Contabilidad Lean, que propone una integración más fluida entre los datos contables y los procesos de generación de valor.

2.2 Principios del Pensamiento Lean

El pensamiento Lean, también conocido como Lean Thinking, es una filosofía de gestión desarrollada a partir del Sistema de Producción de Toyota, cuyo objetivo central es maximizar el valor para el cliente mediante la identificación y eliminación sistemática de desperdicios (*muda*) en todos los procesos de la organización (Womack & Jones, 1996). Esta filosofía busca no solo la eficiencia operativa, sino también la creación de una cultura organizacional enfocada en la mejora continua (*kaizen*), el empoderamiento de los trabajadores y la entrega constante de valor.

Los cinco principios fundamentales del pensamiento Lean son:

1. **Definir el valor** desde el punto de vista del cliente final, entendiendo lo que realmente está dispuesto a pagar.
2. **Identificar el flujo de valor**, es decir, todos los pasos necesarios para diseñar, producir y entregar un producto o servicio, separando los que agregan valor de los que no lo hacen.
3. **Crear flujo continuo**, eliminando interrupciones, cuellos de botella y demoras innecesarias.
4. **Establecer sistemas pull**, que produzcan solo bajo demanda real, evitando inventarios innecesarios.
5. **Buscar la perfección**, fomentando un proceso de mejora continua que involucre a todos los niveles de la organización (Rother & Shook, 2003; Liker, 2004).

En entornos industriales, la implementación del enfoque Lean ha demostrado ser una herramienta poderosa para aumentar la eficiencia operativa, reducir el tiempo de ciclo, disminuir los niveles de inventario y mejorar la calidad del producto final. Uno de los aspectos más distintivos de Lean es su énfasis en la participación activa de los empleados en la identificación de problemas y la generación de soluciones, lo que genera un entorno propicio para la innovación incremental y sostenida (Spear & Bowen, 1999).

A medida que las organizaciones reconocen el impacto positivo de Lean en sus operaciones, su aplicación ha trascendido la manufactura, expandiéndose a áreas administrativas, logísticas, financieras y de servicios. Este fenómeno, conocido como Lean Enterprise, implica una transformación integral de la organización, donde todas las funciones —incluida la contabilidad— deben alinearse con los principios de flujo de valor, simplificación y mejora continua (Womack & Jones, 2005).

Sin embargo, esta transformación ha puesto en evidencia una importante limitación: los sistemas contables tradicionales no están diseñados para soportar ni reflejar las mejoras impulsadas por Lean. En contextos industriales modernos, los modelos convencionales de contabilidad tienden a enfocarse en el análisis de desviaciones presupuestarias, la asignación de costos indirectos y el cumplimiento regulatorio. Esto puede resultar en reportes financieros que no representan con precisión el desempeño operativo ni las mejoras generadas por la implementación de Lean (Kaplan & Atkinson, 1998).

Además, el énfasis en métricas agregadas y reportes mensuales limita la capacidad de los equipos de planta para tomar decisiones rápidas y fundamentadas. Por ejemplo, las prácticas contables que favorecen la eficiencia de recursos (como altas tasas de utilización de maquinaria) pueden entrar en conflicto con las prácticas Lean que valoran la flexibilidad, la reducción de lotes y el flujo continuo (Maskell & Baggageley, 2004). Esta desconexión entre la contabilidad y las operaciones representa un obstáculo para la consolidación del pensamiento Lean a nivel organizacional, y ha impulsado el desarrollo de enfoques contables más alineados con los principios Lean, como la Contabilidad Lean.

2.3 Contabilidad Lean

La Contabilidad Lean surge como una evolución necesaria dentro de las organizaciones que implementan el pensamiento Lean, ya que los sistemas contables tradicionales resultan insuficientes para reflejar con precisión el desempeño operativo y el valor generado en entornos enfocados en la mejora continua. Mientras que la contabilidad convencional está orientada al cumplimiento normativo y al análisis retrospectivo de costos, la Contabilidad Lean propone una transformación que conecta directamente la información financiera con los procesos operativos, facilitando la toma de decisiones estratégicas y operativas en tiempo real (Maskell & Baggageley, 2004).

Este enfoque plantea la necesidad de alinear los sistemas contables con los principios Lean, eliminando prácticas contables que no agregan valor, como la asignación detallada y arbitraria de costos indirectos o el uso de reportes financieros complejos que dificultan su interpretación por parte de los equipos de trabajo. En su lugar, la Contabilidad Lean impulsa la generación de información clara, visual y centrada en la acción, de modo que todos los miembros de la organización puedan comprender el desempeño del sistema productivo y actuar en consecuencia (Maskell, Baggageley, & Grasso, 2011).

Uno de los pilares fundamentales de este enfoque es la contabilidad por flujo de valor (Value Stream Costing). A diferencia del costeo tradicional, que fragmenta los costos por departamentos o centros de responsabilidad, este método agrupa todos los costos —directos e indirectos— asociados a un flujo completo de creación de valor, es decir, desde la entrada de materia prima hasta la entrega al cliente final (Baggaley & Maskell, 2003). Esta agrupación permite una visión más integrada del proceso productivo, ayuda a identificar cuellos de botella, desperdicios y oportunidades de mejora, y elimina la necesidad de complejas asignaciones de costos que suelen distorsionar la realidad operativa.

Además, la Contabilidad Lean enfatiza la visualización constante y simplificada de la información financiera, mediante herramientas como tableros de control, gráficos de desempeño, reportes semanales visuales y métricas clave como lead time, tasa de conversión, rentabilidad por flujo de valor y costos por unidad entregada. Esta presentación accesible de los datos permite que los equipos operativos participen activamente en la gestión de los procesos, fortaleciendo el enfoque colaborativo y el aprendizaje organizacional (Haskin, 2007).

La implementación de la Contabilidad Lean también implica un cambio profundo en el rol del contador, quien deja de ser un mero registrador de transacciones pasadas para convertirse en un colaborador estratégico que participa en la gestión del valor, la planeación operativa y la facilitación del proceso de mejora continua. Este nuevo perfil profesional exige el desarrollo de habilidades interdisciplinarias, tales como el análisis de procesos, el pensamiento sistémico, la capacidad de trabajar en equipos multifuncionales y la comprensión de métricas no financieras que impactan en la rentabilidad y sostenibilidad del negocio (Fullerton, Kennedy, & Widener, 2014; Maskell & Baggaley, 2004).

Finalmente, la adopción de la Contabilidad Lean puede generar una ventaja competitiva significativa en entornos industriales que buscan optimizar sus procesos, reducir desperdicios y alinear los objetivos financieros con las necesidades del cliente. No obstante, su implementación también conlleva desafíos, tales como la necesidad de transformar estructuras mentales arraigadas, rediseñar sistemas de información y capacitar al personal en nuevas formas de pensar y actuar sobre los datos contables (Kennedy & Brewer, 2005).

3. Metodología

El presente artículo adopta una metodología de tipo cualitativo, exploratorio y descriptivo, orientada al análisis conceptual y práctico de la Contabilidad Lean como herramienta estratégica para la eficiencia operativa en entornos industriales. Dada la naturaleza interdisciplinaria del tema —que vincula elementos de contaduría gerencial y gestión industrial— se optó por una aproximación teórica apoyada en el análisis documental y la revisión crítica de literatura especializada.

3.1 Tipo de Investigación

La investigación es exploratoria, en la medida en que busca examinar un enfoque contable aún en proceso de adopción en muchas organizaciones latinoamericanas, y descriptiva, ya que pretende caracterizar los principios, componentes y beneficios de la Contabilidad Lean en comparación con la contabilidad tradicional. El diseño es no experimental y transversal, ya que no se manipulan variables y el análisis se realiza en un único momento temporal.

3.2 Fuentes y Técnicas de Recolección de Información

La recolección de datos se basó en la revisión sistemática de fuentes secundarias. Se consultaron libros especializados, artículos científicos indexados en bases de datos como Scopus, ScienceDirect y Google Scholar, así como reportes técnicos y casos de aplicación en empresas que han implementado sistemas Lean. Se priorizaron publicaciones con alto nivel de citación y relevancia teórica y práctica en el campo de la contabilidad gerencial y la gestión operativa.

Para estructurar el análisis, se organizaron las fuentes en tres categorías principales:

- Conceptualización de la contabilidad tradicional y sus limitaciones.
- Fundamentos del pensamiento Lean y su aplicación en procesos industriales.
- Principios, herramientas y casos de implementación de la Contabilidad Lean.

3.3 Enfoque de Análisis

El enfoque analítico adoptado fue comparativo y argumentativo, contrastando los elementos clave de los modelos contables tradicionales con los propuestos por la Contabilidad Lean. Se utilizaron matrices de análisis conceptual y cuadros comparativos que permitieron identificar diferencias estructurales, beneficios estratégicos y desafíos asociados a la implementación del enfoque Lean en la contabilidad.

En algunos apartados se empleó el método de estudio de caso ilustrativo, con el fin de ejemplificar prácticas reales aplicadas en empresas manufactureras de Estados Unidos y Europa, como Toyota, Parker Hannifin y Textron, reconocidas por integrar con éxito los principios Lean y la contabilidad por flujo de valor (Maskell & Baggaley, 2004; Fullerton et al., 2014).

4. Resultados o Desarrollo

4.1 Comparación entre Contabilidad Tradicional y Contabilidad Lean en Entornos Industriales

La primera diferencia sustancial entre la contabilidad tradicional y la Contabilidad Lean radica en su enfoque y propósito. Mientras que el sistema tradicional se centra en el control financiero y la asignación precisa de costos a productos o departamentos, el enfoque Lean prioriza la generación de información útil para la toma de decisiones operativas, centrándose en los flujos de valor como unidades de análisis (Maskell & Baggaley, 2004).

La tabla 1 muestra una comparación entre ambos modelos en aspectos clave:

Tabla 1. Comparación entre el modelo tradicional y Lean

Aspecto	Contabilidad Tradicional	Contabilidad Lean
Unidad de análisis	Centros de costos y productos	Flujos de valor
Nivel de complejidad	Alto (asignaciones indirectas complejas)	Bajo (costos directos y simplificados)
Frecuencia de reportes	Mensual o trimestral	Semanal o diaria
Lenguaje y presentación	Técnico y financiero	Visual y operativo
Enfoque del contador	Control y registro	Soporte a decisiones y mejora continua
Alineación con la estrategia	Limitada	Alta (centrada en el cliente y eficiencia)

Fuente: Elaboración propia

Esta comparación pone de manifiesto que la Contabilidad Lean no solo transforma las herramientas contables, sino también el rol del contador y su relación con los procesos productivos. Al eliminar asignaciones arbitrarias de costos y enfocarse en métricas relacionadas con valor agregado, se mejora la precisión y utilidad de la información.

4.2 Impacto de la Contabilidad Lean en la Eficiencia Operativa

Empresas que han implementado sistemas contables basados en el enfoque Lean han reportado reducciones significativas en costos indirectos, disminución en los tiempos de análisis financiero y mayor capacidad de respuesta ante problemas operativos (Fullerton, Kennedy, & Widener, 2014). Por ejemplo, en el caso documentado de Parker Hannifin, la aplicación de contabilidad por flujo de valor permitió identificar áreas con exceso de inventario, mejorar la planificación de recursos y reducir el ciclo financiero en más de un 20% (Maskell et al., 2011).

Además, la integración de reportes visuales y gráficos de desempeño permite a los equipos de producción interpretar la información financiera sin necesidad de formación contable, promoviendo una cultura de responsabilidad compartida y acción inmediata. Indicadores como el costo por unidad entregada, el lead time financiero, o el valor generado por flujo se vuelven herramientas cotidianas de gestión.

4.3 Rol Estratégico del Contador en Ambientes Lean

El cambio más profundo que propone la Contabilidad Lean no es meramente técnico, sino cultural y organizacional. A diferencia del enfoque tradicional, donde el contador se limitaba a emitir reportes históricos y garantizar el cumplimiento normativo, en un entorno Lean el profesional contable asume un rol proactivo y estratégico, participando activamente en células de trabajo, evaluaciones de procesos y proyectos de mejora continua. Este nuevo enfoque transforma al contador en un facilitador clave de la gestión del valor, capaz de traducir métricas operativas en información financiera comprensible para todos los niveles de la organización (Kennedy & Brewer, 2005).

En este contexto, el contador ya no es un espectador pasivo del proceso productivo, sino que se integra en equipos multidisciplinarios que analizan flujos de valor, identifican desperdicios y proponen mejoras operativas alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa. Esta inmersión en los procesos operativos permite al contador conectar de manera más efectiva los resultados financieros con la realidad del piso de planta, facilitando así la toma de decisiones informadas y orientadas al valor (Maskell & Baggaley, 2004).

Este nuevo rol requiere que el contador desarrolle un conjunto de habilidades blandas que van más allá del dominio técnico-contable. Entre estas competencias destacan:

- **Comunicación Efectiva:** El contador debe ser capaz de traducir métricas complejas en información clara y visual que sea comprensible para el personal operativo y la alta dirección. Esta habilidad facilita un flujo de información constante y preciso entre los equipos técnicos y financieros, promoviendo un entendimiento mutuo que impulsa la mejora continua (Van der Merwe & Thomson, 2016).
- **Pensamiento Crítico y Análisis de Procesos:** La participación del contador en proyectos de mejora Lean implica analizar críticamente los procesos operativos, identificando actividades que no agregan valor y proponiendo soluciones que optimicen los resultados financieros. Este enfoque analítico permite que las decisiones estratégicas se basen en información precisa y alineada con los objetivos organizacionales (Fullerton, Kennedy, & Widener, 2014).
- **Liderazgo y Facilitación del Cambio:** En entornos Lean, el contador asume un rol de liderazgo en la gestión del cambio organizacional, promoviendo la adopción de prácticas Lean tanto en la contabilidad como en otras áreas funcionales. Esta capacidad de liderar la transformación cultural y técnica de la organización es esencial para garantizar la sostenibilidad de la implementación Lean (Solomon & Fullerton, 2018).

El reposicionamiento del contador como un agente estratégico dentro de la estructura industrial genera un valor agregado significativo al facilitar el diálogo entre lo operativo y lo financiero. Este nuevo rol no solo permite traducir los efectos económicos de las decisiones técnicas, sino que también promueve la transparencia y la comprensión de la información financiera a todos los niveles organizacionales. Este alineamiento entre las áreas financieras y operativas garantiza que las métricas de rendimiento reflejen con precisión la creación de valor y los objetivos estratégicos de la organización (Malik & Blumenfeld, 2012).

Un caso ilustrativo es el de Parker Hannifin, una empresa manufacturera que implementó prácticas de Contabilidad Lean en su proceso de producción. Al integrar contadores en células de trabajo multifuncionales, Parker Hannifin logró mejorar significativamente la visibilidad del desempeño financiero y reducir tiempos de análisis contable en un 30%, lo que facilitó la toma de decisiones más ágiles y alineadas con la estrategia operativa (Maskell et al., 2017).

La participación activa del contador en entornos Lean también contribuye a la construcción de una cultura organizacional basada en la mejora continua y la eliminación de desperdicios. Al involucrarse en la medición y análisis de procesos, el contador puede identificar ineficiencias en tiempo real, sugiriendo ajustes operativos que impactan positivamente en la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

Esta integración entre lo financiero y lo operativo crea una retroalimentación constante que fortalece el ciclo de mejora continua (Marodin, Frank, Tortorella, & Netland, 2018).

Este cambio cultural implica que los contadores deben redefinir su mentalidad profesional, pasando de un enfoque reactivo a uno proactivo y orientado a la creación de valor. Esta transición no es sencilla, pues requiere desaprender paradigmas tradicionales y adoptar nuevas metodologías que prioricen la agilidad, la colaboración y la comprensión integral del negocio. La formación continua y el desarrollo de competencias interdisciplinarias son claves para asegurar que los contadores puedan asumir este nuevo rol de manera exitosa (Galeazzo, Furlan, & Vinelli, 2019).

El rol del contador en ambientes Lean evoluciona hacia un modelo de gestión estratégica del valor, donde la información financiera se convierte en una herramienta operativa para mejorar procesos, optimizar recursos y alinear decisiones con los objetivos organizacionales. Esta transformación cultural y técnica permite que la función contable deje de ser un proceso aislado para convertirse en un pilar clave en la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones industriales.

5. Discusión

Los resultados presentados evidencian que la Contabilidad Lean representa una alternativa viable y estratégica frente a los modelos contables tradicionales, especialmente en organizaciones industriales que han adoptado los principios del pensamiento Lean. Esta propuesta no solo responde a la necesidad de simplificar procesos contables, sino que también promueve una transformación profunda en la cultura organizacional, el rol del contador y el uso de la información financiera como herramienta operativa.

Uno de los principales aportes de este enfoque es su capacidad para alinear la contabilidad con los objetivos de eficiencia, calidad y mejora continua que caracterizan a los sistemas de producción Lean. Al abandonar prácticas como la asignación arbitraria de costos indirectos o el exceso de reportes técnicos de difícil interpretación, la Contabilidad Lean permite que la información financiera sea comprendida y utilizada por todos los niveles de la organización, empoderando a los equipos de trabajo en la toma de decisiones cotidianas (Maskell & Baggaley, 2004; Haskin, 2007).

Asimismo, el cambio en la unidad de análisis, del producto o centro de costo hacia el flujo de valor, contribuye a una comprensión más sistémica del negocio. Esto facilita la identificación de actividades que no agregan valor, permitiendo rediseñar procesos de forma más efectiva. Esta transformación conceptual también impacta en la forma en que se mide el desempeño organizacional, incorporando indicadores no solo financieros, sino también operativos y de cliente, lo cual se alinea con las tendencias actuales en gestión integral del rendimiento (Fullerton et al., 2014).

Sin embargo, la implementación de la Contabilidad Lean no está exenta de desafíos. En primer lugar, requiere un cambio cultural importante, tanto en el área contable como en las demás áreas funcionales. Es común encontrar resistencia por parte de profesionales acostumbrados a enfoques tradicionales, o una falta de formación adecuada para asumir nuevas responsabilidades como la participación activa en células de mejora o el análisis de procesos. En segundo lugar, existen retos técnicos relacionados con la adaptación de sistemas de información y ERP, que en muchos casos no están diseñados para soportar estructuras por flujo de valor o reportes visuales ágiles (Kennedy & Brewer, 2005).

Otro aspecto crítico es que la mayoría de las experiencias documentadas de Contabilidad Lean provienen de empresas en países desarrollados, donde existe una cultura organizacional más orientada a la innovación y la colaboración. En el contexto latinoamericano, aún se observa un bajo nivel de adopción, lo cual limita la generación de estudios de caso locales y puede dificultar su transferencia directa. No obstante, esta situación también representa una oportunidad para la investigación aplicada, la formación profesional y la adaptación contextual de las herramientas Lean a realidades productivas regionales.

En síntesis, la discusión permite concluir que la Contabilidad Lean no solo aporta mejoras en la eficiencia contable, sino que potencia el desempeño industrial desde una mirada integral, donde las fronteras entre lo operativo y lo financiero se diluyen para dar paso a un modelo de gestión más ágil, colaborativo y orientado al valor.

6. Conclusiones

El análisis desarrollado en este estudio confirma que la Contabilidad Lean no es simplemente una técnica contable alternativa, sino una transformación profunda del enfoque tradicional de la contabilidad gerencial. Los hallazgos evidencian que la Contabilidad Lean elimina prácticas contables obsoletas, como la asignación arbitraria de costos indirectos y la producción excesiva de reportes financieros complejos, para dar paso a sistemas contables más ágiles, visuales y orientados al valor del cliente (Maskell et al., 2011).

En particular, se observó que la adopción del Value Stream Costing (VSC) —modelo que agrupa costos por flujo de valor en lugar de departamentos o productos— permite a las organizaciones industriales identificar desperdicios ocultos y evaluar el impacto financiero de los procesos operativos de manera más transparente (Malik & Blumenfeld, 2012). Este enfoque no solo simplifica la medición del rendimiento financiero, sino que también facilita la toma de decisiones estratégicas basadas en datos actualizados y enfocados en la mejora continua.

Adicionalmente, los resultados resaltan la importancia de transformar el rol del contador tradicional, posicionándolo como un aliado estratégico en los procesos de optimización operativa. A través de la Contabilidad Lean, el contador no solo gestiona cifras financieras, sino que también participa activamente en equipos multifuncionales para evaluar el impacto de las decisiones operativas, facilitando una visión integral del desempeño organizacional (Van der Merwe & Thomson, 2016).

El análisis comparativo entre la contabilidad tradicional y la Contabilidad Lean confirma que esta última desempeña un papel estratégico clave en entornos industriales donde la agilidad operativa y la optimización de recursos son fundamentales para la competitividad. A diferencia del modelo tradicional, que se enfoca en asignar costos retrospectivamente, la Contabilidad Lean anticipa y adapta la información financiera a las necesidades del entorno operativo, proporcionando herramientas visuales y métricas enfocadas en la generación de valor para el cliente (Solomon & Fullerton, 2018).

Uno de los principales beneficios estratégicos identificados es la capacidad de integrar métricas operativas y financieras en tableros visuales que son comprensibles para toda la organización. Esta integración permite que los equipos de trabajo tomen decisiones informadas y alineadas con los objetivos estratégicos, generando una cultura organizacional basada en la responsabilidad compartida y la mejora continua (Galeazzo, Furlan, & Vinelli, 2019).

Adicionalmente, el enfoque Lean permite que el contador asuma un rol proactivo en la gestión del cambio organizacional, participando en procesos de mejora y rediseño de sistemas contables para asegurar que la información financiera refleje fielmente los flujos de valor y las prioridades estratégicas de la empresa (Chiarini & Vagnoni, 2015). Esta transformación no solo fortalece el papel del contador como asesor estratégico, sino que también consolida su posición como facilitador del proceso de toma de decisiones operativas.

A pesar de los avances evidenciados en la implementación de la Contabilidad Lean, aún persisten áreas que requieren exploración y desarrollo. Se proponen las siguientes líneas de investigación futura:

- **Adopción de la Contabilidad Lean en PYMEs:** La mayor parte de la literatura existente se enfoca en grandes corporaciones manufactureras, dejando un vacío significativo en la aplicación del enfoque Lean en pequeñas y medianas empresas (PYMEs), donde la flexibilidad y adaptabilidad podrían generar mayores beneficios (Marodin, Frank, Tortorella, & Netland, 2018).

- **Sinergia entre la Contabilidad Lean y ERP:** La integración de principios de Contabilidad Lean en sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) es un área crítica que requiere mayor investigación. A medida que las empresas migran hacia plataformas digitales, es importante explorar cómo estos sistemas pueden adaptarse para reflejar modelos contables orientados al flujo de valor (Modell, 2020).
- **Auditoría Lean y Control de Procesos:** La auditoría Lean es un campo emergente que puede redefinir la manera en que se evalúa el control interno y la eficiencia operativa. La investigación futura podría analizar cómo los principios Lean pueden aplicarse para auditar flujos de valor y garantizar la alineación entre la estrategia financiera y la operativa (Zamora, 2020).
- **Impacto de la Contabilidad Lean en la Industria 4.0:** A medida que las organizaciones adoptan tecnologías asociadas a la Industria 4.0, como el Internet de las Cosas (IoT) y la analítica de Big Data, surge la oportunidad de analizar cómo la Contabilidad Lean puede integrarse con estas herramientas para optimizar la toma de decisiones basadas en datos en tiempo real (Bag, Telukdarie, Pretorius, & Gupta, 2021).

Referencias Bibliográficas

- Bag, S., Telukdarie, A., Pretorius, J. H. C., & Gupta, S. (2021). Industry 4.0 and supply chain sustainability: Framework and future research directions. *Sustainability*, 13(12), 1-23. <https://doi.org/10.3390/su13126440>
- Baggaley, B., & Maskell, B. H. (2003). *Practical lean accounting: A proven system for measuring and managing the lean enterprise*. Productivity Press.
- Chiarini, A., & Vagnoni, E. (2015). Lean production in healthcare and hospitals: A systematic literature review. *Operations Management Research*, 8(2), 89-100. <https://doi.org/10.1007/s12063-015-0101-3>
- Fullerton, R. R., Kennedy, F. A., & Widener, S. K. (2014). Lean manufacturing and firm performance: The incremental contribution of lean management accounting practices. *Journal of Operations Management*, 32(7-8), 414-428. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2014.09.002>
- Galeazzo, A., Furlan, A., & Vinelli, A. (2019). The organization of lean production: Integrating sustainability principles. *Journal of Cleaner Production*, 240, 118-123. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118123>

- Haskin, D. (2007). Accounting for lean enterprises: Major changes to the accounting system. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 18(3), 41–48. <https://doi.org/10.1002/jcaf.20237>
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). *Cost accounting: A managerial emphasis* (15th ed.). Pearson.
- Johnson, H. T., & Kaplan, R. S. (1987). *Relevance lost: The rise and fall of management accounting*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Atkinson, A. A. (1998). *Advanced management accounting* (3rd ed.). Prentice Hall.
- Kaplan, R. S., & Cooper, R. (1998). *Cost & effect: Using integrated cost systems to drive profitability and performance*. Harvard Business School Press.
- Kennedy, F. A., & Brewer, P. C. (2005). Lean accounting: What's it all about? *Strategic Finance*, 87(8), 26–33.
- Liker, J. K. (2004). *The Toyota way: 14 management principles from the world's greatest manufacturer*. McGraw-Hill.
- Malik, R. K., & Blumenfeld, D. E. (2012). Implementing lean accounting systems: Case studies and challenges. *Journal of Manufacturing Systems*, 31(4), 412–422. <https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2012.05.007>
- Marodin, G. A., Frank, A. G., Tortorella, G. L., & Netland, T. (2018). Lean product development and lean manufacturing: Why do they co-exist? *International Journal of Production Economics*, 203, 253–264. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.06.010>
- Maskell, B. H., & Baggaley, B. L. (2004). *Practical lean accounting: A proven system for measuring and managing the lean enterprise*. Productivity Press.
- Maskell, B. H., Baggaley, B. L., & Grasso, L. (2011). *Lean accounting: What's it all about?* (2nd ed.). Lean Enterprise Institute.
- Modell, S. (2020). The politics of the balanced scorecard. *Accounting, Organizations and Society*, 80, 101–117. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2020.101117>
- Rother, M., & Shook, J. (2003). *Learning to see: Value stream mapping to add value and eliminate muda*. Lean Enterprise Institute.
- Solomon, S., & Fullerton, R. R. (2018). Accounting information and lean manufacturing: Managing constraints. *Journal of Management Accounting Research*, 30(1), 1–20. <https://doi.org/10.2308/jmar-51759>

- Spear, S. & Bowen, H. K. (1999). Decoding the DNA of the Toyota Production System. *Harvard Business Review*, 77(5), 96–106.
- Van der Merwe, A., & Thomson, J. (2016). The emergence of lean accounting: Principles, practices, and impacts. *Journal of Business Management*, 25(3), 75-92.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (1996). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation*. Simon & Schuster.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (2005). *Lean solutions: How companies and customers can create value and wealth together*. Free Press.
- Zamora, J. (2020). Lean auditing: Integrating continuous improvement with audit practices. *Internal Audit Journal*, 35(2), 45-58.



Los contenidos de la Revista Colombiana de Contabilidad son publicados bajo los términos y condiciones de la Licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-SinDerivadas 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).