

# **NECESIDAD DE UN SISTEMA ESPECÍFICO DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN EN EL SUBSECTOR DE ALBERGUES JUVENILES**

Contabilidad para la Gestión

FÉLIX LUIS AGABO-MATEOS ([felixlagabo@us.es](mailto:felixlagabo@us.es)). Universidad de Sevilla.

BERNABÉ ESCOBAR-PÉREZ ([bescobar@us.es](mailto:bescobar@us.es)). Universidad de Sevilla.

ANTONIO LOBO-GALLARDO ([alobo@us.es](mailto:alobo@us.es)). Universidad de Sevilla.

Avda. San Francisco Javier s/n 41018 Sevilla Tfno.: (+34) 954 55 76 08

## **RESUMEN**

El objetivo de este trabajo es analizar el subsector de albergues juveniles como formula o concepto peculiar dentro de la industria del alojamiento.

La caracterización de este subsector del sector del alojamiento, su conceptualización a través de las actividades alberguistas, y en definitiva el conocimiento del negocio, nos servirán de base para identificar la necesidad de desarrollar un modelo o sistema de información específico, adaptado a las particularidades propias de estos establecimientos. Éste partirá de los modelos analíticos contables y de gestión ya utilizados como estándares en la industria del alojamiento.

En concreto, de las características exploradas se van a deducir, por una parte, criterios de estructuración del modelo en función de la categorización de esas actividades, y por otra, el desarrollo de conceptos de ingresos y costes típicos que satisfagan las necesidades particulares de información. Confluyendo todo ello, en reglas específicas de cálculo, asignación y registro; nuevos formatos de presentación y análisis de la información. Así como en la definición de los ratios e indicadores más útiles para mejorar la gestión de estas organizaciones.

El fin último de este sistema de información específico, sería mejorar la calidad de la información elaborada para la toma de decisiones empresariales.

## **PALABRAS CLAVE**

Sistemas de Información para la Gestión, Contabilidad para la Gestión, Contabilidad de Costes, Albergues Juveniles, Industria Hotelera, Industria del Alojamiento para Jóvenes (YTA), Gestión Hotelera, Uniform System of Accounts for Lodging Industry (USALI).

## **ABSTRACT**

The aim of this paper is to analyze the subsector of youth hostels as a formula or unique concept within the lodging industry.

The characterization of this sub-sector, its conceptualization through hostelling activities and ultimately the business knowledge could be used for identifying the need to develop a specific information system adapted to the particularities of these lodging establishments. This will build on the cost accounting models and management accounting widely used in the hospitality industry.

Specifically, the characteristics are explored to deduct, on the one hand, the criteria for structuring model based on the categorization of these activities, and secondly, the development of concepts of income and typical costs that meet the needs of information considering a new rules of calculation, allocation and registration, new formats of presentation and analysis of information, as well as the ratios and indicators useful for improving the management of these organizations.

The ultimate goal of this specific information system would be to improve the quality of elaborated information for making business decisions.

## **KEY WORDS**

Management Information Systems, Management Accounting, Cost Accounting, Youth Hostels, Lodging Industry, Youth Travel Accommodation Industry (YTA), Hospitality Management, Uniform System of Accounts for Lodging Industry (USALI).

## **1. INTRODUCCIÓN**

El objetivo de este trabajo es analizar el subsector de albergues juveniles. La caracterización del mismo, el conocimiento de las actividades alberguistas, y del negocio, nos servirán de base para identificar la necesidad de desarrollar un modelo o sistema de información específico, que desarrollaremos a partir de los modelos analíticos contables y de gestión ya utilizados como estándares en la industria del alojamiento.

Para entender correctamente el alberguismo como actividad económica, hemos considerado conveniente, en primer lugar, hacer una somera reseña de los orígenes y evolución histórica del mismo.

Posteriormente abordaremos la importancia relativa actual de este subsector, su forma de confederación asociativa, y la delimitación explícita del ámbito español, para avanzar un poco más en el conocimiento de esta actividad.

Con el mismo propósito de conceptualizar la actividad turística alberguista, profundizaremos en su caracterización a través de una exploración de diversos elementos representativos del sujeto de la actividad turística alberguista.

Por último, continuaremos con la recopilación de las acepciones de albergue juvenil a nuestro juicio más actualizadas, dentro de las escasas referencias publicadas al respecto, y a continuación expondremos los componentes diferenciales respecto del sector hotelero tradicional.

En base a todo lo anterior, identificamos la necesidad de desarrollar un modelo o sistema de información específico para este subsector. Para ello se ha estructurado el resto de este trabajo como sigue. En el siguiente epígrafe, se presenta la revisión bibliográfica realizada sobre el subsector del alberguismo. En el tercero, caracterizamos el albergue. En el cuarto, identificamos la mencionada necesidad de un sistema de información específico adaptado para la gestión de los albergues juveniles, partiendo de los modelos analíticos contables y de gestión utilizados como estándares en la industria del alojamiento. Por último, el quinto contiene las consideraciones finales alcanzadas.

## **2. APROXIMACIÓN AL SECTOR ALBERGUISTA**

En una primera aproximación podemos describir el alberguismo como una fórmula o concepto peculiar dentro de la industria del alojamiento.

Según el diccionario de la Real Academia Española de Lengua se define **albergue** (De albergar) como:

1. m. Lugar que sirve de resguardo, cobijo o alojamiento a personas o animales.
2. m. Establecimiento hotelero que atiende al turismo durante estancias cortas.

Adicionalmente, podemos identificar al sujeto de esta actividad turística, bajo las denominaciones de: *backpacker*, *mochilero*, *alberguista*, *independent travel*, *young tourist* y, más recientemente, *flashpacker*. Público objetivo o “*target marketing*” al que se dirige la denominada *Youth Travel Accommodation Industry (YTA)*. En la que englobamos al sector alberguista como parte principal, frente a otros tipos heterogéneos de establecimientos menos caracterizados.

El origen del movimiento alberguista y el primer albergue juvenil -Castillo de Altena, Westfalia, 1912-, se deben a un profesor alemán llamado Richard Schirrmann. En su publicación *Volksschülerherbergen* -albergues para alumnos de colegios estatales normales- (Schirrmann, 1907), desarrolla la idea de utilizar los colegios de Alemania como alojamiento temporal durante las vacaciones, como infraestructura de apoyo a las excursiones de senderismo y viajes educativos. De este modo, se pretendía contar con una red de alojamiento económico para los jóvenes: albergues juveniles que se encontrarían a un día caminando entre un pueblo y otro. Posteriormente, tras su participación en la Primera Guerra Mundial, desarrolló la expansión internacional de sus ideas: “*los jóvenes de todos los países podrían contar con lugares de encuentro adecuados donde poder llegar a conocerse unos a otros*” (Graham, 1962).

En los primeros años del siglo XX el movimiento alberguista creció rápidamente en Centroeuropa. El 20 de octubre de 1931, se celebró en Ámsterdam la primera conferencia internacional del movimiento alberguista. A ella acudieron representantes de 11 países.



Figura 1

Esta conferencia marcó el nacimiento de la Federación Internacional de Albergues Juveniles (*International Youth Hostels Federation, IYHF*), hoy conocida mejor por su marca comercial, *Hostelling International*, caracterizada por el triángulo azul (Figura 1).

Desde su fundación se ha convertido en una de las organizaciones asociativas sin fines de lucro más importante y con mayor presencia en el mundo. En la actualidad está integrada a su vez, en la *World Youth Student & Educational Travel Confederation (WYSE)*<sup>1</sup>. Colabora actualmente con programas educativos y culturales de la UNESCO, y en programas de voluntariado de la Unión Europea. Así como en los programas de turismo sostenible del *Global Sustainable Tourism Council*.

Con sede oficial en Gran Bretaña<sup>2</sup>, genera más de 35 millones de pernoctaciones anuales en sus más de 4.500 albergues adscritos, repartidos por todo el mundo en más de 80 países asociados. Las personas asociadas, acreditadas mediante alguno de los tipos de carnés de alberguista (individual, grupo o familiar), superan en la actualidad los 3 millones de alberguistas. La propia federación ha llegado a estimar la contribución anual de los alberguistas a los ingresos del sector turístico mundial con cifras superiores a los 1.400 millones USD en los últimos años, según Sánchez y López (2010, p.21).

Entre los objetivos señalados de *Hostelling International* destacan: El fomento de la actividad turística, colaborando con los gobiernos y otros organismos, mediante la expansión y la gestión eficaz de las asociaciones de albergues juveniles en todo el mundo. La extensión de la red de albergues a nuevos lugares, instituyendo los mismos métodos de trabajo y niveles de calidad. Y el impulso del ideal alberguista mediante promociones y colaboraciones de ámbito internacional.

La federación también elabora normas estándar de gestión de calidad<sup>3</sup> y normas constructivas y de sostenibilidad, para sus asociaciones, tanto para las nuevas construcciones, como para las renovaciones de antiguos albergues. Aun así, la

---

<sup>1</sup> *World Youth Student & Educational Travel Confederation (WYSE): fundada en 2006 con la fusión de la Federación Internacional de Organizaciones de Viajes para Jóvenes (FIYTO) y la International Student Travel Confederation (ISTC). Asociación comercial global sin fines de lucro, dedicada a la promoción y el desarrollo de oportunidades para los jóvenes, los estudiantes y la industria de viajes educativos. (www.wysetc.org).*

<sup>2</sup> *International Youth Hostel Federation: 2nd Floor, Gate House - Fretherne Road - Welwyn Garden City - Hertfordshire, AL8 6RD England. (www.hihostels.com).*

<sup>3</sup> *Normas Garantizadas acordadas sistema HI-Q®, el Sistema de Gestión de Calidad HI (HI Quality™), sobre: Recibimiento, Comodidad, Limpieza, Seguridad e Intimididad. Estatutos de la Sostenibilidad de HI. Accesibles en (www.hihostels.com).*

diversidad propia de cada entorno, emplazamiento o país, nos muestra una gran variedad de formatos bajo la denominación común de *youth hostel*, aunque *Hostelling International* pretende posicionarse como sinónimo de alojamiento económico de calidad en todos los países.

Circunscribiéndonos al ámbito español, el fenómeno alberguista se comienza a fraguar en la década de los cincuenta del pasado siglo, como iniciativa del Estado, no consolidándose definitivamente hasta finales de los años setenta. Anteriormente, hubo algunos intentos no cristalizados durante la Segunda República, por parte de profesores vinculados a la Institución Libre de Enseñanza. Con posterioridad, en 1948, surge la pretensión de las autoridades turísticas, de diseñar una Red de Paradores y Albergues de Carretera (Revista Nacional de Arquitectura, 1948, nº 84, p.467), finalmente no culminada.

Con la llegada de la democracia y la desaparición del “Ministerio de la Secretaría General del Movimiento”, que englobaba a los organismos: “Frente de Juventudes” y “Sección Femenina”, responsables de la creación y gestión en todo el territorio nacional de numerosos Colegios Mayores, Colegios Menores, Campamentos y Hogares de Infancia y Juventud; se comienza a partir de 1978, a derivar el uso principal de estos establecimientos y a reconvertirlos en Albergues Juveniles. La gestión de estos centros es asumida por el INJUVE<sup>4</sup>, organismo que impulsa posteriormente la transferencia de estas competencias a las Comunidades Autónomas y la transformación en consorcio de la Red Española de Albergues Juveniles (REAJ)<sup>5</sup>, que ostenta en la actualidad la representación española en las federaciones internacionales, Este proceso de transformación es culminado finalmente por las Comunidades Autónomas.

Para ilustrar el alcance del alberguismo nos vamos a centrar en su dimensión en España, realizando un contraste tanto de su significación relativa, como de su evolución temporal en la última década, respecto tanto del total del sector del alojamiento en

---

<sup>4</sup> INJUVE: Instituto de la Juventud de España. Organismo Autónomo de la Administración del Estado responsable actualmente en el ámbito estatal de las competencias y políticas de juventud. ([www.injuve.es](http://www.injuve.es)).

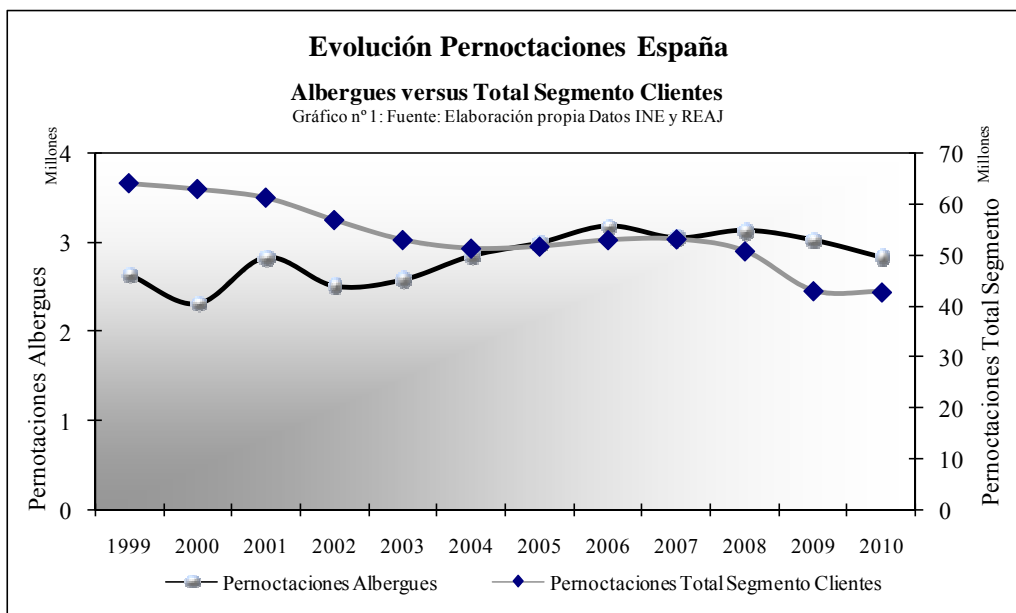
<sup>5</sup> Consorcio para la presencia y promoción del Alberguismo Juvenil - Red Española de Albergues Juveniles: REAJ, participado por el Estado y catorce Comunidades Autónomas. ([www.reaj.com](http://www.reaj.com)).

nuestro país, como del segmento de hoteles y hostales que pueden acoger sustitutivamente al citado público objetivo o tipo de cliente alberguista.

Para la determinación de este segmento que podemos considerar competencia, hemos considerados las pernoctaciones producidas y registradas en las series estadísticas analizadas en el intervalo que comprende los hoteles de 2 y 1 estrella de oro y hostales de 2 y 1 estrellas de plata. Esta elección se justifica, en que estos establecimientos constituyen la referencia competitiva comúnmente utilizada por los gestores de albergues, dado que son los establecimientos con características, servicios, niveles de calidad y precios más próximos a los albergues.

Según los últimos datos publicados en la *Encuesta de Ocupación Hotelera – EOH (2010)* y la *Estadística de Albergues Juveniles (2010)*, por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y la REAJ, en 2010 existía una oferta de 26.559 camas en albergues juveniles distribuidos por toda la geografía española. Las pernoctaciones registradas en albergues juveniles en España en los últimos años superaron los tres millones, lo que representa aproximadamente el 1,2% del total del sector en España y más del 7% del segmento seleccionado a efectos de comparación.

Además de la dimensión relativa, se podría destacar el volumen de actividad en términos absolutos y el empleo que genera. A este respecto, resulta más interesante analizar la evolución de este subsector en la última década, que ha experimentado un crecimiento superior, si lo comparamos tanto con el segmento competitivo de referencia, como con la totalidad del sector, a pesar, del crecimiento espectacular que ha tenido esta actividad global en España, en el periodo de tiempo analizado (1999–2010), según se ilustra en el siguiente Gráfico nº1.



Hemos de señalar también, que el entorno económico, social y político que enmarca el alberguismo ha cambiado sustancialmente durante el último siglo. El movimiento ha salido de su núcleo original europeo para abarcar el mundo entero, con especial desarrollo en América y Asia en los últimos años, para así satisfacer las expectativas de los jóvenes de hoy, quienes disponen de más capacidad económica, información y tiempo libre, y que disfrutan de más movilidad que nunca.

El turismo alberguista, se halla en continuo crecimiento en Europa y en el resto del mundo. Es un tipo de turismo peculiar, de gran espíritu comunitario, cuyas necesidades y expectativas son cada vez más estudiadas y atendidas por los operadores turísticos, ya que se oriente a uno de los segmentos de población que genera un mayor movimiento, y según datos de la OMT- WYSE de mayor rentabilidad en el destino.

Según un estudio publicado en 2008 por la Organización Mundial del Turismo (OMT) y WYSE, denominado: “*New Horizons II - The Young Independent Traveller 2007*”: el turismo joven representó un 20% de todas las llegadas mundiales. En 2009 se estimó que los viajes turísticos internacionales de jóvenes alcanzaron en el mercado mundial la cifra de 176 millones al año, en contraste con los cerca de 160 millones de 2005, según datos recogidos por Richards y Welk (2009, p 3). Todo ello alentado por el desarrollo



de las aerolíneas de bajo coste y el acceso generalizado a la información facilitado por el progreso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones.

Como hemos adelantado, el turismo alberguista tradicional ha evolucionado y en la actualidad engloba una gran diversidad. Según el estudio reseñado, para este segmento la planificación del viaje se ajusta a unos parámetros específicos: Transporte y alojamiento de bajo coste y descubrimiento del destino en profundidad, con un marcado interés por el aspecto cultural. El 45% de la reservas se formalizan por internet.

El aspecto de fondo más relevante para la caracterización de los viajes protagonizados por los jóvenes, subrayado por el estudio de referencia, es la motivación principal del viaje. En el 46,3% de los casos, el interés cultural es el señalado como motivación principal. El siguiente motivo expuesto es la integración en el medio local y la interacción con la población autóctona, así como conocer su gastronomía, quedando esta motivación entorno al 43% de las preferencias. Por detrás de éstos, se sitúan motivaciones tales como: disfrutar del sol y la playa con un 26,8% de las respuestas. Asistir a eventos y festivales en un 25% de los casos. Aprender un idioma es alegado como motivación en un 19% de las ocasiones y practicar algún deporte supone el 16% de los motivos de viaje invocados.

### **3. ELEMENTOS DIFERENCIALES DEL ALBERGUE**

Acercándonos a la conceptualización de albergue juvenil, Sierra *et al.* (2004, p.110) los definen como “*establecimientos turísticos orientados principalmente a la juventud, que ofertan servicios de alojamiento, manutención y otros de turismo activo, cultural, medioambiental, deportivo, formativo y de eventos, demandados por los jóvenes*”, y más recientemente Sánchez y López (2010, p.43) los definen como “*los establecimientos abiertos que prestan el servicio de alojamiento turístico ocasional, sin carácter de residencia permanente, de forma profesional, habitual y mediante precio en habitaciones, ya sean éstas individuales, dobles o colectivas, a jóvenes o demás usuarios en general que se encuentren, en todo caso, en posesión del correspondiente carné que les acredita como alberguistas*”.

La principal peculiaridad o primera diferencia fundamental de este tipo de establecimiento hostelero respecto a la generalidad del sector del alojamiento es la diferenciación esencial en el producto ofertado. En esencia, según Borrego (2011, p.17) “el uso por un tiempo determinado de una unidad productiva”, la habitación de hotel en el caso general, y la plaza individual o cama en el caso específico del albergue.

El alojamiento en habitaciones múltiples, que ha sido una característica originaria del albergue, ha evolucionado en el tiempo en correlación con las exigencias sobre los estándares de alojamiento demandados por el público objetivo de estos establecimientos. La opción de compartir habitación con otros usuarios sigue vigente, aunque actualmente en la mayoría de los casos, de modo opcional.

La singularidad reseñada respecto de la unidad productiva, parte del origen mismo del alberguismo fundado en los conceptos de acercamiento al medio ambiente, compartir experiencias educativas, convivencia e intercambio multicultural y movilidad juvenil.

La segunda diferencia esencial de este subsector del alojamiento es el bajo precio.

Para completar la conceptualización, expondremos a continuación los componentes diferenciales respecto del sector hotelero tradicional, entre los que destacan:

(a) El uso de la denominación albergue juvenil o *youth hostel*, que está reservado a los establecimientos asociados a *Hostelling International*, cuyos usuarios/clientes se acreditan mediante un carnet de socio emitido por esta federación y sus asociaciones nacionales distribuidas por los cinco continentes.

(b) En el actual concepto de *Youth Hostel*, promovido por la IYHF, el vocablo “Joven” es una reminiscencia del pasado y de su origen, y hace alusión al “Espíritu Joven y Comunitario” que envuelve al perfil del alberguista más que a la edad en sí. La propia IYHF en su evolución ha dejado la “Y” de “*YOUTH*”, al margen de su nueva imagen y denominación comercial: “*Hostelling International*”

(c) Actualmente no existe límite de edad para los socios/usuarios. No obstante, se han segmentado y los carnets de socios se emiten por categorías de edad, y según el segmento, se aplican unos precios u otros. Las tarifas más económicas generalmente se aplican a menores de 26 años. Existen también carnets específicos para los segmentos: Menor de 30 años, Mayor de 30 años, Grupos y Familias.

(d) Se ofertan otra serie de servicios extrahoteleros de formato distinto al tradicional hotelero: Alquiler de toallas y ropa de cama; Consignas y lavadoras públicas; Alimentos, bebidas y otros productos dispensados en máquinas expendedoras; Alquiler de equipos, material deportivo y de ocio, y en algunos establecimientos se oferta el uso de cocina compartida.

(e) Generalmente, no se ofertan bebidas alcohólicas ni tabaco, en conformidad con las políticas y orientaciones de salud pública, que promueven las administraciones públicas, dirigidas a los segmentos principales que componen el público alberguista.

(f) Los albergues suelen disponer de infraestructuras adaptadas a las actividades ofertadas: instalaciones deportivas y de turismo activo, aulas, salas de juegos, bibliotecas, talleres y salas de ensayo, salones para eventos, equipamiento multimedia, zonas wi-fi, telefonía pública, etc.

(g) Dada su configuración de espacios y servicios de uso común, los albergues juveniles proporcionan la oportunidad de convivencia y aprendizaje multicultural. Existe una mayor interacción entre los huéspedes que en un hotel tradicional, y muchos albergues proveen otras actividades para sus huéspedes en forma gratuita o a un bajo coste.

(h) En algunos casos, en especial en los establecimientos de titularidad pública y como reminiscencia de su origen, suele coexistir en determinadas temporadas el uso alberguista con el de residencia, colonia, o campamento, tanto escolar como universitario.

(i) Bajos precios en la generalidad de los albergues. También suele ser frecuente en los establecimientos de titularidad pública (modelo más extendido en el sur de Europa), el establecimiento de precios públicos subvencionados, sosteniendo las administraciones propietarias los déficits de explotación generados por estos bajos precios.

En consecuencia, las peculiaridades puestas de manifiesto, así como las diferencias esenciales enumeradas, justifican la necesidad de adaptación de los modelos analíticos contables y de gestión utilizados como estándares en el sector del alojamiento, en la búsqueda de una mejora de su gestión.

#### **4. SISTEMA ESPECÍFICO DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN**

En los apartados siguientes exponemos los principios básicos que deberán regir la propuesta de un modelo que dé respuesta a las necesidades, condicionantes y a los propios planteamientos empresariales de este subsector específico de la industria del alojamiento.

A partir de aquí, y derivado de lo anterior, deberemos abordar a continuación, cual debería ser el esquema de funcionamiento más adecuado, el desarrollo esquemático de los procesos de cálculo que se deberán definir para cada área de responsabilidad o actividad y los estados operativos resultantes. Y adicionalmente formular un diccionario de gastos específico adaptado. Por último reseñaremos los parámetros que deben orientar el diseño y la determinación de los ratios e indicadores de mayor utilidad para las especificidades del negocio.

De la caracterización reseñada de este subsector del sector del alojamiento, inducimos que el nuevo modelo estará condicionado por sus peculiaridades y las diferencias esenciales anteriormente enumeradas: bajo precio, bajo coste y diferente unidad productiva (la cama, en lugar de la habitación).

La propuesta que se ha de articular, deberá consistir a nuestro juicio, en un modelo teórico-práctico, susceptible de difusión y aplicación general para el sector de Albergues Juveniles, para su posible adopción como norma estándar recomendada.

Adicionalmente podría ser también susceptible de ampliación a otros formatos de establecimientos de los denominados *Youth Travel Accommodation providers (YTA)*, con los que se comparten los objetivos y los problemas de gestión, a los que pretende dar respuesta el modelo.

En ese orden, interesa destacar en este punto lo señalado por Richards y Welk (2009, p 3): *“El importante crecimiento en los últimos años de la demanda de alojamiento para jóvenes, ha estimulado el desarrollo de nuevas formas de alojamiento. La profesionalización y comercialización del sector continúan impulsando una convergencia entre los tradicionales (YTA) providers y otros sectores del mercado de alojamiento, y en particular con los denominados “budget hotels”. A pesar de este crecimiento en tamaño e importancia, la información operativa y comercial en este sector de negocio es escasa, sobre todo en comparación con la frecuente, estandarizada y detallada información analítica que se dispone en el sector hotelero. La información sobre cómo funciona el sector (YTA) es útil para permitir a los operadores evaluar su negocio y su propio desempeño en relación con los estándares del sector”*.

No obstante la significativas diferencias enunciadas, con el fin de aprovechar las sinergias, las bases estadísticas, el conocimiento y las experiencias acumuladas, conviene que el modelo adaptado, parta de los modelos analíticos contables y de gestión ya utilizados como estándares en la industria del alojamiento, principalmente del. *Uniform System of Accounts for Lodging Industry (USALI, HANYC, 2006)*.

Los actuales modelos utilizados en la industria hotelera están divididos en varias partes, separando la parte destinada a la contabilidad financiera: *Financial Statements*, donde se presentan una estructura normalizada y unos modelos de estados financieros dirigidos a usuarios externos. De la parte denominada: *Operating Statements*, que presenta de forma separada, una estructura normalizada de estados operativos dirigidos a usuarios internos. Esta deberá ser la parte esencial de la que debe derivar el modelo adaptado, sobre las que girará el desarrollo de las principales funcionalidades de Contabilidad para la Gestión.

Capítulo aparte, merecen los ampliamente difundidos en el sector hotelero: *Ratios and Statistics*. De entre la extensa batería de ellos, utilizados como estándares, ampliamente publicados y divulgados en el sector, extraeremos una selección. La propuesta del modelo específico debe ser más concisa.

Por motivos de eficiencia y operatividad, deberá centrarse en un principio, en una limitada serie de ratios y estadísticas, especialmente relevantes para el análisis económico financiero de las empresas alberguistas, considerando solo los más interesantes para su adaptación a los parámetros particulares y a las variables más adecuadas para medir la realidad de este negocio.

Los modelos de gestión hotelera, incluyen finalmente una parte denominada: *Expenses Dictionary*, consistente en un diccionario de ingresos y gastos. De esta parte, se habrá de realizar una profunda adaptación, resumiendo y particularizando los gastos e ingresos típicos que se generan normalmente en la actividad alberguista, obviando el resto de conceptos de ingresos y costes hoteleros que no son de aplicación.

En el ámbito español, la readaptación de esta última parte debe permitir la aplicación compatible en la práctica, de las funcionalidades de la Contabilidad Financiera, conforme a lo establecido en el Plan General de Contabilidad español vigente desde 2008. También la clasificación por departamentos propios de los albergues, realizada en paralelo, deberá permite determinar los parámetros de asignación a los movimientos contables que utilizan en la actualidad las aplicaciones informáticas de contabilidad, facilitando de este modo, la elaboración de los estados contables financieros, de utilidad para usuarios externos, conforme a las normas mercantiles y fiscales españolas.

En la propuesta de modelo adaptado deberemos prestar más atención al desarrollo de la parte correspondiente a Estados Operativos, tratando en todo caso de simplificar la información para adaptarla a las necesidades del establecimiento alberguista y de sus entidades o empresas gestoras, conformadas como cadenas, o como más comúnmente se denomina en el sector: como redes de albergues. Se deberá por tanto, intentar construir una estructura flexible, que mantenga la filosofía de los sistemas estándares hoteleros,

pero que pueda ser adaptado a cualquier establecimiento alberguista, aportando, en todo caso, los parámetros y funcionalidades suficientes para que pueda ser fácilmente aplicado.

Con esta normalización, la propuesta de sistema de información específico adaptado debe mantener y en cierto modo ampliar, los objetivos básicos perseguidos por los modelos originarios y descender al nivel de los objetivos específicos del sector alberguista. En cuanto a la delimitación de estos objetivos partimos de lo enunciado por Sierra *et al.* (2004, p.89), Borrego (2011, p.112), Vacas (2000, p.728) y Oller (1994, p.56), con la consiguiente adaptación:

(1) Sencillez en la implantación y uso: ya que debe tratarse de un modelo analítico y simplificado, de forma que al llevar a cabo todos los procesos “paso a paso” facilite la posibilidad de ser utilizado por cualquier usuario independientemente de su nivel de conocimientos contables y para cualquier tipo de albergue sea cual sea su dimensión o complejidad de servicios.

(2) Comparación con otros albergues o redes de albergues: homogeneidad, la información deberá ser presentada de forma uniforme y de acuerdo con unos parámetros de durabilidad. Un modelo estándar y normalizado de presentación de resultados, nos facilitará unas cifras, que nos permitirán determinar en qué posición nos encontramos respecto al total de la red propia, o respecto a la red nacional, o respecto a la competencia. Además, dentro de estas redes deberemos tener la posibilidad de llevar a cabo comparaciones entre aquellos albergues que sean de similares características o ubicaciones.

(3) Fijación de responsabilidades de gestión: este tercer objetivo implícito a cumplir por el sistema, deberá hacer más valiosa la aplicación del mismo, ya que la información desagregada por departamento o unidad de producción, hará más fácil su control. Los parámetros y resultados emanados del modelo deberán servir para evaluar la gestión y para establecer remuneraciones variables a los distintos responsables de los

departamentos, ya que se podrá vincular dicha remuneración al grado de cumplimiento de los objetivos fijados en función de estas magnitudes.

(4) Presentar una información dinámica: es el cuarto objetivo a compartir con los sistemas estándares hoteleros. La simplicidad y la estandarización, permitirán elaborar información analítica en tiempo oportuno, y si se dispone de herramientas informáticas adecuadas (ej.: ERP), dicha información se puede producir *on line*, en contraposición a los sistemas tradicionales, estáticos, de contabilidad no adaptado al sector. El modelo deberá permitir realizar evaluaciones comparativas - *benchmarking*- de los resultados, márgenes y ratios, así como de ítems de ingresos y costes, del siguiente tenor: (a) de todo departamento consigo mismo a lo largo del tiempo, (b) entre departamentos, (c) con el presupuesto o previsiones, (d) con departamentos de otros establecimientos y (e) con otras entidades del sector.

Una vez apuntada la configuración del modelo adaptado y determinados sus objetivos específicos, debemos centrarnos en el primer elemento básico, como requisito previo, que conforman los modelos sectoriales: la formalización de una estructura departamental uniforme, necesaria, para facilitar la subrayada homogeneidad. Uniforme quiere decir que debe ser homogénea y que utiliza los mismos criterios para todos los casos. La ventaja que presentará el modelo por ser uniforme, es que nos va a permitir de este modo la comparabilidad entre negocios o establecimientos distintos.

Como segundo elemento básico, teniendo de soporte la estructura formalizada: la operativa del sistema debe centrarse esencialmente en la división de la actividad hotelera en dos áreas fundamentales, clasificando los distintos departamentos del albergue en dos tipos: los operacionales y los funcionales, siguiendo también en este ámbito a los modelos hoteleros.

El diseño de esta estructura básica en el modelo, divide la actividad del albergue en departamentos operacionales y funcionales, en función de su relación con la prestación directa del servicio al cliente. Precisamente, la distinta composición de la estructura



estará determinada por las particularidades esenciales del negocio alberguista, y es aquí donde encontraremos un mayor alejamiento respecto de los estándares hoteleros.

No obstante, la estructura departamental que se proponga en el modelo adaptado debe ser orientativa, y a semejanza de los modelos originarios, no debe una clasificación cerrada, muy al contrario, deberá ser susceptible de adaptarse, tanto a las características y peculiaridades propias de cada establecimiento, como a la cartera real de servicios ofertados a los clientes y a la propia significación de cada uno de estos.

La división de la actividad del albergue deberá realizarse compartimentando ésta, en distintas áreas o servicios (centros de responsabilidad), que podemos a su vez clasificar desde el punto de vista financiero, en función del grado de responsabilidad sobre la gestión de los ingresos y los costes. En base a ello se definen: (1) Centros de Costes (sólo se responsabilizan de los costes) que se identifican con los departamentos funcionales, (2) Centros de Beneficios (se responsabilizan de los ingresos y los costes) que se identifican con los departamentos operacionales, y (3) Centros de Ingresos (sólo se responsabilizan de los ingresos).

Departamentos Operacionales (Centros de Beneficios, que generan ingresos). Los más importantes que podemos identificar en un Albergue son “Alojamiento” y “Alimentación y Bebidas”. Pero al mismo tiempo, podemos identificar en un buen número de establecimientos otros tres departamentos específicos que también hacen su aportación a los ingresos totales, y que son marcadamente característicos de la actividad alberguista como: el departamento “Extrahotelero”, el departamento “Actividades” y el departamento “Carnés”. Por último, en algunos establecimientos subsiste otro departamento en común con el modelo originario, el departamento “Telecomunicaciones”.

Departamentos Funcionales (Centros de Costes, que no generan ingresos). Sólo generan costes aunque son departamentos auxiliares necesarios para que el albergue pueda funcionar, por ello se consideran centros de apoyo o funcionales. Los que podemos identificar inequívocamente en la práctica totalidad de los establecimientos son: el

departamento “Administración”, el departamento “Mantenimiento” y el departamento “Suministros”.

Esta estructura está diseñada para la aplicación del mecanismo de asignación del sistema de Costes Directos, modelo matriz de uso generalizado en la industria turística y en el sector servicios, que ha sido de fácil adopción para el modelo uniforme de la industria del alojamiento, ya que la mayoría de los costes de un hotel y de un albergue son costes directos. Mostrándose a su vez, estos modelos como los más idóneos para la gestión y la comparación en el sector servicios.

El modelo a proponer, a semejanza de los modelos originarios, deberá presentar una cuenta de explotación adaptada o Estado Operativo, diferenciada para cada uno de estos departamentos; en contraposición con la normativa contable financiera española que presenta una única cuenta de explotación para todo el establecimiento. De este modo, no sólo perseguimos conocer el excedente final de la explotación de cada albergue, sino también se persigue presentar la contribución a este excedente de cada uno de los departamentos o líneas de negocio.

La propuesta deberá contar también, con la descripción de los parámetros diferenciales y fundamentales de los departamentos operacionales y los departamentos funcionales que se definan finalmente en el modelo. Para cada uno de ellos, deberá prestarse una especial atención a la adaptación a las peculiaridades, y a los ingresos y costes más significativos y característicos del subsector alberguista. No obstante, en el cálculo de los márgenes y resultados, y en los estados operativos de cada departamento, deben considerarse la integridad de los ingresos y de los costes directos, de forma que tanto el resultado de los departamentos operacionales, como el coste total de los departamentos funcionales, sean uniformes, y de este modo, poder establecer comparaciones entre distintos albergues.

En ese orden, es oportuno reseñar otra diferencia esencial del modelo a adaptar respecto de los modelos hoteleros, esta es la incorporación de costes de explotación distintos a los que aparecen en la cuenta de explotación de un hotel, por lo general se incurren en

los albergue en menor número de elementos de costes o tipos de gastos, y muchos de ellos son de distinta naturaleza.

Para ilustrar esto último, interesa destacar especialmente los aspectos diferenciales relacionados con los servicios de Alimentación y Bebidas: en los albergues los puntos de venta y la forma de prestación de estos servicios, suelen diferir bastante del modelo hotelero tradicional, no encontrándose normalmente, puntos de venta tales como: Restaurantes a la carta, Room Service, Banquetes, Bares, Minibares, etc., donde se generan la mayoría de los ingresos de alimentación y bebidas en los establecimientos hoteleros.

Los servicios de alimentación suelen prestarse en los albergues mediante formatos de restauración colectiva: comedores menú, buffet libre, catering, cafeterías, etc. Sin desdeñar otros servicios muy característicos y que dan soporte a las actividades alberguistas, como son: picnics para excusiones, coffee-break para eventos y reuniones, y dispensación de bebidas frías y calientes, snacks, bocadillos, helados, etc. mediante maquinas vending.

En este apartado, hemos de volver a señalar que otra de las características diferenciales de los albergues, es la carencia de oferta de bebidas alcohólicas.

Continuando con la particularización de la estructura base que debe proponer el modelo y la consiguiente división de las otras actividades productivas que se desarrollan en los albergues, interesa detenernos en los denominados departamentos “Actividades”, y “Carnés”.

Estos suelen tener menor importancia en cuanto a su aportación a los ingresos, que el departamento de “Alojamiento”. Pero sí tienen suficiente significación operativa, ya que gestionan ingresos y costes típicos de la actividad alberguista, de distinta naturaleza y de distinta responsabilidad de control. Si la relevancia operativa y económica de algunos de estos departamentos fuera escasa, opcionalmente como en el modelo originario, los datos y resultados de cada uno de estos subdepartamentos, se podrían a

su vez agregar, dentro de un departamento global que podríamos denominar también: “Otros Departamentos Operacionales”.

No obstante, en un buen número de albergues, las actividades turísticas y deportivas tienen especial relevancia económica y son el principal polo de atracción hacia estos, Tal es el caso de los establecimientos ubicados en estaciones de esquí o alta montaña, o aquellos que sirven de infraestructura para el desarrollo de actividades náuticas, o dan soporte a otro tipo de actividades deportivas o turísticas. En estos casos, el Departamento de “Actividades” tiene especial relevancia y complejidad de gestión. El desarrollo de estas actividades no solo es muy común en los albergues, sino que forma parte de la propia esencia de la actividad alberguista. Los ingresos y costes que se asignan a este departamento, suelen estar asociados a los servicios turísticos y deportivos, siempre que dichas actividades se comercialicen y facturen desde el propio albergue, formando parte de sus ingresos.

Mención aparte merece el Departamento “Carnés”: es una especificidad propia de los albergues y en él se recogerán los ingresos y los costes asociados a la venta de carnés de socio alberguista, guías internacionales IYHF de albergues, carnés joven y carnés internacionales ISIC e ITIC<sup>6</sup>.

Como en todo modelo derivado del modelo de Costes Directos, una vez definida la estructura departamental o por productos y servicios, hemos de clasificar los costes de la actividad en directos e indirectos y relacionarlos con cada uno de los centros de responsabilidad.

La mejor manera de articular el modelo para su comprensión y difusión es presentar un esquema analítico de funcionamiento del mismo, donde se pueda definir la composición de la estructura departamental desarrollada y el direccionamiento de los flujos asignados de ingresos y costes, que permitan el análisis departamental y la obtención de cada uno de los resultados parciales buscados, hasta conducirnos a la determinación del resultado neto total del albergue.

---

<sup>6</sup> *Carnés Student y Teacher emitidos por la WYSE: World Youth Student & Educational Travel Confederation, que proporciona descuentos en museos, visitas y transporte público.*

Asimismo, dentro de cada departamento deben mostrarse las categorizaciones de ingresos y costes que pueden aparecer en cada uno de ellos, también, deberá determinarse, el orden secuencial de cálculo de los distintos márgenes y resultados que se definan en el modelo. Tanto los gastos como los ingresos, también deberán mostrarse a su vez, clasificados por naturaleza, mediante una adecuación realizada de los conceptos de la industria alberguista, a la nomenclatura y clasificación establecida en el Plan General de Contabilidad español vigente.

Finalmente, para optimizar el análisis, el modelo adaptado deberá presentar, además de un estado operativo para cada departamento, un estado operativo resumen general del establecimiento, donde se registrarán los ítems y resultados de todos los departamentos: Estado Analítico de Resultados (*Summary Operating Statement*), este debe sintetizar toda la información obtenida anteriormente, y permitirnos integrar los distintos márgenes y resultados de los departamentos en un solo documento o reporte. De esta forma, podemos analizar de modo inmediato, todas las magnitudes que componen el resultado neto para la totalidad del albergue, y su grado de contribución al mismo.

Por último, debemos de nuevo reseñar la bondad de la utilización de ratios para evaluar la situación y los resultados de la gestión de los establecimientos alberguistas. En la propuesta, de entre todos los ratios utilizados en el sector hotelero (*Ratios and Statistics*), estos deben quedar reducidos a un pequeño número de ellos que consideremos de mayor utilidad por las características del negocio alberguista, Todo ello, sin menoscabar la utilidad proporcionada por estas herramientas para el análisis de los niveles de eficacia, eficiencia y de riesgos, tanto globales como departamentales. Así como, para analizar la rentabilidad y la capacidad de crecimiento.

Sería aconsejable, siguiendo a Escobar *et al.* (2011, pp.5-7) y a Ciudad (2010 y 2011), que la selección final incluyera aquellos ratios e indicadores que normalmente se publican en estadísticas oficiales e informes sectoriales.

Dentro de las categorías de ratios actualmente de mayor uso en la industria hotelera:

- Ratios de Beneficios / *Profitability Ratios*
- Ratios Operativos / *Operating Ratios*
- Ratios de Alojamiento / *Room Statistics and Occupancy Ratios*

Debemos describir los principales ratios de éstas, adaptados a la peculiaridad esencial descrita para los albergues, la plaza (*bed*) como unidad productiva en lugar de la habitación (*room*). Esto afectará a la definición y a los resultados de los ratios más comúnmente utilizados y publicados en la industria, como son entre otros: el **% de Ocupación**, el *ADR* (*Average Daily Rate*) o el *Revpar* (*Revenue per Available Room*).

## 5. CONSIDERACIONES FINALES

El objetivo de este trabajo es analizar el subsector de albergues juveniles como formula o concepto peculiar dentro de la industria del alojamiento. La caracterización de este subsector del sector del alojamiento, su conceptualización a través de las actividades alberguistas, y en definitiva el conocimiento del negocio, nos han servido de base para identificar la necesidad de desarrollar un modelo o sistema de información específico, adaptado a las particularidades propias de estos establecimientos.

Todo ello con el fin último de mejorar la calidad de la información producida para la toma de decisiones empresariales en estas organizaciones. Aumentando asimismo, el conocimiento de esta actividad hotelera específica, lo cual facilitará su seguimiento y control y, en última instancia, supondría una mejora de su gestión y de sus resultados.

Para alcanzar este fin, hemos analizado el subsector de Albergues Juveniles como parte principal de Industria del Alojamiento para Jóvenes (YTA) mediante: (1) una somera reseña de sus orígenes y evolución histórica; (2) la exploración de la importancia relativa actual de este subsector, en su forma de confederación asociativa; (3) su delimitación explícita en el ámbito español; (4) la caracterización del sujeto de la actividad turística alberguista a través de una exploración de diversos elementos representativos; (5) la reseña de las acepciones de albergue juvenil más actualizadas; (6) por último, y como parte esencial para la determinación de las características del

modelo a proponer, hemos la expuesto los componentes diferenciales respecto del sector hotelero tradicional.

Una vez consideradas las especificidades que caracterizan al albergue juvenil, y de profundizar en las actividades que desarrolla el turista alberguista: Hemos identificado la necesidad de desarrollar un modelo de gestión específico para estos establecimientos, adaptándolo de la manera más efectiva a la realidad de este tipo de negocio.

Precisamente este conocimiento de las actividades alberguistas, y en particular de las características exploradas, nos ha permitido deducir, por una parte, criterios de estructuración del modelo en función de la categorización de esas actividades, y por otra, el desarrollo de conceptos de ingresos y costes típicos que satisfagan las necesidades particulares de información.

No obstante la significativas diferencias enunciadas, las bases estadísticas, el conocimiento y las experiencias acumuladas, aconsejan que el modelo adaptado, parta de otros modelos analíticos contables y de gestión ya utilizados como estándares en la industria del alojamiento, principalmente del *Uniform System of Accounts for Lodging Industry (USALI)*. Con todo, esta adaptación deberá realizarse de manera eficaz, a la realidad que tiene que representar la información contable demandada por los gestores de albergues.

En este sentido, debemos señalar que la correspondiente adaptación no debe ser una mera traslación del USALI, sino una reconfiguración y parametrización del modelo para facilitar la planificación y el control de la explotación de los albergues, desarrollando funcionalidades analíticas propias de Contabilidad para la Gestión.

Finalmente, como continuación de esta propuesta, siguiendo las líneas generales trazadas, se concretará y desarrollará un modelo articulado y normalizado que debe ir más allá de un sistema de *management* que aborde las perspectivas financiera y operativa, y que se refleje en un cuadro de mando estándar o una herramienta de *Business Intelligence*. Deberá configurarse principalmente como un instrumento de planificación estratégica.

Con la necesaria normalización, la aplicación del modelo propuesto, será absolutamente compatible, y deberá estar diseñada salvaguardando los principios contables que estipula la legislación mercantil española, dada la flexibilidad que caracteriza al Plan General de Contabilidad, para su adaptación a cualquier actividad o sector, sin que se transgredan sus principios. De este modo la adopción de este modelo permitirá, sin ningún tipo de obstáculo, seguir presentando la información contable y financiera conforme a las normas mercantiles y contables vigentes de forma que mejore la gestión y, por tanto, el resultado organizativo de los albergues y el cumplimiento de los objetivos corporativos.

El desarrollo previsto deberá converger a nuestro juicio, en un modelo teórico-práctico, susceptible de difusión y aplicación general para el sector de Albergues Juveniles. Adicionalmente podría ser también susceptible de ampliación a otros formatos de establecimientos de los denominados *Youth Travel Accommodation providers (YTA)*, con los que se comparten los objetivos y los problemas de gestión, a los que pretende dar respuesta el modelo.

## **6. BIBLIOGRAFÍA**

Borrego, A. (2011): *Administración y control de la actividad hotelera y de restauración a través del USALI (Uniform System of Accounts for Lodging Industry)*. AS Gestión, Sevilla.

Ciudad, A. (2010): “*Uniform system of accounts for the lodging industry: Presente y Futuro. Principales cambios en la décima edición del sistema de reporting de la industria hotelera internacional*”. Partida Doble, nº 221, pp.40-57.

Ciudad, A. (2011): “*Cambios en el control y gestión del departamento de habitaciones*”. Partida Doble, nº 237, pp. 26-45.

Escobar, B.; Lobo, A.; Otero, J.I. (2010): “*Análisis comparado de los ratios en las versiones novena y décima del USALI*”. III Jornadas de Investigación en Turismo. Universidad de Sevilla.

Graham, H. (1962). *Richard Schirman: El alberguista primera juventud*. International Youth Hostel Association, Copenhagen.



Hotel Association of New York City, Inc. (2006). *USALI (Uniform System of Accounts for Lodging industry)*. (ISBN 978-0-86612-282-5). American Hotel & Lodging Educational Institute.

Instituto Nacional de Estadística (INE). *Estadística de Albergues Juveniles (2010)*, consultado el 15 de enero de 2012, de <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t10/a108/a2000&file=pcaxis>.

Instituto Nacional de Estadística (INE). *Encuesta de Ocupación Hotelera. (2010)*, consultado el 15 de enero de 2012, de <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft11%2Fe162eoh&file=inebase&L=>.

Oller, J. (1994). *Contabilidad de Costes (Agencias de viajes, Hoteles, Camping)*. Síntesis, Madrid.

Revista Nacional de Arquitectura (1948). “*Mapa de España con los Paradores y Albergues de la Dirección General de Turismo*”. n° 84, pp. 467-472.

Richards, G.; Welk, P. (2009) *Youth Travel Accommodation Industry: A Benchmark Study*. STAY WYSE Association, Amsterdam.

Sánchez M.A; López, A. (2010). *El movimiento alberguista: El placer de compartir*. IE Business School.

Schirrmann, R. (1907). *Vom Jugenwandern und welchen Sinn ich mir davon verspreche: Volksschülerherbergen*. Jugendherbergswerk Westfalen-Lippe.

Sierra, G.; Escobar, B.; Lobo, A.; Martín, R.; Otero, I. (2004). *Materiales de Contabilidad para la Gestión Turística*. Edición Digital @tres, Sevilla.

Vacas, C. (2000). “*Sistema Uniforme de contabilidad para la industria del alojamiento: un modelo anglosajón de planificación contable*”. Técnica Contable, n° 622, pp. 727-744.