

## आतिथ्य क्षेत्र में वित्तीय स्थिरता: रीवा के होटलों में परिचालन दक्षता एवं प्रबंधकीय रणनीतियों का मिश्रित-विधि अनुसंधान

<sup>1</sup>अतुल कुमार पटेल, <sup>2</sup>डॉ. चंद्र भूषण सिंह

<sup>1</sup>शोधार्थी, <sup>2</sup>सहायक प्राध्यापक

<sup>1,2</sup>वाणिज्य विभाग, कलिंगा विश्वविद्यालय, नया रायपुर (छ. ग.)

### सारांश

रीवा जिले के होटल उद्योग में वित्तीय स्थिरता को प्रभावित करने वाले कारकों एवं प्रबंधकीय रणनीतियों का गहन विश्लेषण करने हेतु यह अध्ययन एक मिश्रित-विधि उपागम अपनाता है। अनुप्रस्थ-काट (क्रॉस-सेक्शनल) शोध डिजाइन के तहत, रीवा जिले के 20 विविध होटलों (लघु, मध्यम, बृहत) का एक स्तरीकृत नमूना लिया गया। प्राथमिक डेटा संरचित प्रश्नावली एवं अर्ध-संरचित साक्षात्कारों के माध्यम से एकत्र किया गया, जिसका विश्लेषण सांख्यिकीय परीक्षणों (वर्णनात्मक सांख्यिकी, पियर्सन सहसंबंध, एनोवा) तथा विषयगत विषयवस्तु विश्लेषण द्वारा किया गया। प्रमुख निष्कर्षों से पता चलता है कि परिचालन लागत में वृद्धि शुद्ध लाभ मार्जिन के लिए सबसे बड़ा खतरा है, जिसके बीच एक उच्च नकारात्मक सहसंबंध ( $r = -0.72$ ,  $p < 0.001$ ) पाया गया। मध्यम श्रेणी के होटल सर्वाधिक दबाव में हैं, जो निम्नतम औसत लाभ मार्जिन (12.1%) दर्शाते हैं, जबकि लघु होटलों का प्रदर्शन अपेक्षाकृत बेहतर रहा। एनोवा परीक्षण ने आकार समूहों के बीच लाभ मार्जिन में सांख्यिकीय रूप से महत्वपूर्ण अंतर ( $p=0.011$ ) की पुष्टि की। गुणात्मक विश्लेषण ने नकदी प्रवाह की गंभीर बाधाओं, ऋण प्रबंधन की चुनौतियों, और अल्पकालिक प्रबंधकीय सामना रणनीतियों को उजागर किया। ये वित्तीय दबाव सेवा गुणवत्ता एवं ग्राहक अनुभव पर प्रतिकूल प्रभाव डालने की क्षमता रखते हैं। अध्ययन, अंततः, तीन-स्तरीय रणनीतिक हस्तक्षेप प्रस्तावित करता है: (1) होटल प्रबंधकों के लिए लागत अनुकूलन हेतु प्रौद्योगिकी अपनाना एवं राजस्व धाराओं का विविधीकरण, (2) नीति निर्माताओं के लिए क्षेत्र-विशिष्ट वित्तीय सुविधाएँ एवं कौशल विकास कार्यक्रम, और (3) उद्योग निकायों के लिए सामूहिक सौदेबाजी एवं सर्वोत्तम अभ्यास साझाकरण को बढ़ावा देना। यह शोध रीवा जैसे गैर-महानगरीय पर्यटन क्षेत्रों में होटल उद्योग की वित्तीय सुदृढ़ता के लिए एक व्यावहारिक रोडमैप प्रस्तुत करता है।

**कीवर्ड्स :** आतिथ्य वित्त , वित्तीय स्थिरता , परिचालन दक्षता , मिश्रित-विधि अनुसंधान , लघु एवं मध्यम उद्यम

## 1. परिचय

भारतीय अर्थव्यवस्था में सूक्ष्म, लघु एवं मध्यम उद्यम (एमएसएमई) क्षेत्र की महत्वपूर्ण भूमिका के साथ-साथ, आतिथ्य उद्योग पर्यटन, रोजगार सृजन और सामुदायिक विकास का एक प्रमुख चालक है। रीवा जिला, अपनी सांस्कृतिक धरोहर, प्राकृतिक आकर्षणों एवं धार्मिक महत्व के बावजूद, एक उभरता हुआ पर्यटन स्थल है, जिसकी आर्थिक क्षमता का दोहन अपेक्षाकृत सीमित है। यहाँ की आतिथ्य सेवाएँ मुख्यतः लघु एवं मध्यम श्रेणी के होटलों द्वारा प्रदान की जाती हैं, जो अक्सर संसाधनों की कमी, उच्च प्रतिस्पर्धा और आर्थिक उतार-चढ़ाव के प्रति संवेदनशीलता जैसी विशिष्ट चुनौतियों का सामना करते हैं। इन परिस्थितियों में, वित्तीय स्थिरता न केवल लाभ कमाने का साधन है, बल्कि व्यवसाय के अस्तित्व, वृद्धि और स्थानीय अर्थव्यवस्था में अपना योगदान जारी रखने की पूर्वशर्त है। वित्तीय स्थिरता के अभाव में, ये होटल न तो अपनी सेवाओं एवं अवसंरचना में गुणात्मक सुधार कर पाते हैं, न ही बाजार की माँग के अनुसार स्वयं को ढाल पाते हैं, जिससे दीर्घकाल में उनकी प्रतिस्पर्धात्मकता और स्थिरता खतरे में पड़ जाती है। हालांकि, भारत के होटल उद्योग के वित्तीय प्रदर्शन पर व्यापक साहित्य उपलब्ध है, लेकिन यह शोध प्रमुख महानगरीय केंद्रों या अंतरराष्ट्रीय हॉस्पिटैलिटी श्रृंखलाओं पर केंद्रित रहा है। रीवा जिले जैसे गैर-महानगरीय, अर्ध-शहरी एवं ग्रामीण क्षेत्रों में स्थित लघु एवं मध्यम होटलों की वित्तीय स्थिति, उनकी समस्याओं और उनके द्वारा अपनाई जाने वाली प्रबंधकीय रणनीतियों पर केंद्रित स्थानीयकृत एवं गहन अध्ययनों का स्पष्ट अभाव है। इस शोध अंतराल के कारण, इस क्षेत्र के होटल उद्योग की वास्तविक एवं विशिष्ट आवश्यकताओं के अनुरूप प्रभावी नीतिगत या प्रबंधकीय हस्तक्षेप विकसित करना एक चुनौती बना हुआ है। सामान्यीकृत समाधान अक्सर स्थानीय संदर्भ, बाजार की गतिशीलता और संसाधनों की उपलब्धता की जटिलताओं को ध्यान में नहीं रख पाते।

इसी पृष्ठभूमि में, यह अध्ययन रीवा जिले के होटल उद्योग में वित्तीय स्थिरता को प्रभावित करने वाले प्रमुख कारकों की पहचान करने, परिचालन दक्षता एवं वित्तीय प्रदर्शन के बीच संबंधों का विश्लेषण करने, और प्रबंधकों द्वारा अपनाई जा रही रणनीतियों का दस्तावेजीकरण करने का प्रयास करता है। अध्ययन का प्राथमिक उद्देश्य इस क्षेत्र के होटलों की वित्तीय स्वास्थ्य का एक वास्तविक चित्रण प्रस्तुत करना है। इसका द्वितीयक उद्देश्य प्रबंधकीय निर्णय-निर्माण और वित्तीय परिणामों के बीच के संबंध को समझना है। अंततः, यह शोध व्यावहारिक सुझावों के माध्यम से स्थानीय होटल प्रबंधकों, उद्योग संघों और नीति निर्माताओं के लिए एक ज्ञान-आधार प्रदान करना चाहता है, ताकि रीवा जिले के आतिथ्य क्षेत्र की सतत विकास क्षमता को मजबूत किया जा सके। अध्ययन का क्षेत्र विशेष रूप से रीवा नगर एवं उसके आसपास के पर्यटन-आकर्षण क्षेत्रों में स्थित लघु, मध्यम एवं बृहत् श्रेणी के चयनित होटलों तक सीमित है।

## 2. सैद्धांतिक ढाँचा

वित्तीय स्थिरता को व्यापक रूप से एक व्यवसाय की दीर्घकालिक आय अर्जित करने की क्षमता, अपनी परिचालन एवं वित्तीय देनदारियों को पूरा करने की क्षमता, और आकस्मिक झटकों या आर्थिक मंदी का सामना करने की लचीलापन के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। आतिथ्य उद्योग के संदर्भ में, यह स्थिरता केवल लाभदायक होने से अधिक है; यह नकदी प्रवाह की निरंतरता, परिसंपत्तियों के कुशल उपयोग, और एक ऐसी पूंजी संरचना बनाए रखने की क्षमता से जुड़ी है जो विकास के अवसरों का लाभ उठाने की अनुमति देती है। वित्तीय स्थिरता का एक अभिन्न अंग परिचालन दक्षता है, जो इनपुट (कच्चा माल, श्रम, ऊर्जा) को आउटपुट (सेवाएँ, अनुभव) में परिवर्तित करने की प्रभावशीलता को दर्शाती है। उच्च परिचालन दक्षता न केवल लागत को नियंत्रित करती है, बल्कि सेवा गुणवत्ता में सुधार, ग्राहक संतुष्टि में वृद्धि और अंततः, राजस्व वृद्धि का आधार भी तैयार करती है। इस प्रकार, वित्तीय स्थिरता और परिचालन दक्षता एक द्वि-दिशात्मक संबंध साझा करते हैं, जहाँ एक में सुधार दूसरे को मजबूत करता है।

आतिथ्य वित्तीय प्रबंधन के सैद्धांतिक आधार को समझने के लिए इस अध्ययन में कई प्रमुख मॉडल एवं सिद्धांत मार्गदर्शक के रूप में कार्य करते हैं। प्रथम, लागत-मात्रा-लाभ विश्लेषण (Cost-Volume-Profit Analysis) का मॉडल यह समझने में सहायक है कि निश्चित एवं परिवर्ती लागतें, बिक्री की मात्रा और अंतिम लाभ कैसे परस्पर क्रिया करते हैं। यह होटलों को अपने ब्रेक-ईवन बिंदु की गणना करने और विभिन्न परिचालन परिदृश्यों के तहत लाभदायकता का अनुमान लगाने में सहायता कर सकता है। द्वितीय, कार्यशील पूंजी प्रबंधन के सिद्धांत नकदी प्रवाह चक्र के प्रबंधन पर बल देते हैं, जो होटलों के लिए अत्यंत महत्वपूर्ण है क्योंकि उनकी प्राप्तियों (ग्राहक भुगतान) और देयताओं (आपूर्तिकर्ता भुगतान) के बीच अक्सर असंतुलन होता है। तृतीय, ऋण संरचना एवं पूंजी की लागत के सिद्धांत यह मूल्यांकन करने में सहायक हैं कि किस हद तक ऋण का उपयोग व्यवसाय के वित्तपोषण के लिए किया जाना चाहिए ताकि वित्तीय जोखिम को नियंत्रित रखते हुए लाभ को अधिकतम किया जा सके। अंततः, सूक्ष्म आर्थिक सिद्धांत, विशेष रूप से लागत न्यूनीकरण (Cost Minimization) और लाभ अधिकतमीकरण (Profit Maximization) के सिद्धांत, प्रबंधकीय निर्णयों के मूल में निहित हैं। इन सैद्धांतिक लेंसों के माध्यम से ही रीवा के होटलों के वित्तीय आँकड़ों और प्रबंधकीय व्यवहार का विश्लेषण किया जा सकता है, ताकि व्यवहारिक प्रेक्षणों को एक सैद्धांतिक संरचना में स्थापित किया जा सके।

### 3. पद्धति

#### 3.1. शोध डिजाइन

इस अध्ययन को एक व्यापक एवं गहन दृष्टिकोण प्रदान करने के लिए मिश्रित-विधि उपागम (Mixed-Methods Approach) के अंतर्गत अनुप्रस्थ-काट अध्ययन डिजाइन (Cross-Sectional Study Design) अपनाया गया। इस डिजाइन ने शोधकर्ता को एक ही समय-बिंदु (जनवरी-मार्च 2024) पर मात्रात्मक एवं गुणात्मक दोनों प्रकार के डेटा का समवर्ती संग्रहण एवं विश्लेषण करने में सक्षम बनाया। मात्रात्मक घटक ने व्यापकता प्रदान की तथा सांख्यिकीय सामान्यीकरण को सुगम बनाया, जबकि गुणात्मक घटक ने इन निष्कर्षों को संदर्भ, गहराई एवं व्याख्यात्मक सामर्थ्य प्रदान की। यह एकीकृत डिजाइन वित्तीय स्थिरता की बहुआयामी प्रकृति, जिसमें संख्यात्मक प्रदर्शन और मानवीय निर्णयन दोनों शामिल हैं, का पूर्णता से अध्ययन करने के लिए उपयुक्त पाया गया।

#### 3.2. नमूनाकरण रणनीति

अध्ययन के लिए रीवा जिले में संचालित पंजीकृत होटलों की जनसंख्या (अनुमानित N=85) से एक प्रतिनिधि नमूना तैयार किया गया। नमूनाकरण की एक दो-चरणीय रणनीति का पालन किया गया:

1. **प्रथम चरण: स्तरीकरण (Stratification):** होटलों के वित्तीय प्रदर्शन एवं चुनौतियों पर उनके आकार के प्रभाव को ध्यान में रखते हुए, आकार के प्रमुख मानदंड के आधार पर जनसंख्या को तीन समरूप स्तरों (स्ट्रेटा) में विभाजित किया गया: (क) लघु (50 से कम कमरे;  $n=35$ ), (ख) मध्यम (51-100 कमरे;  $n=30$ ), और (ग) बृहत् (100 से अधिक कमरे;  $n=20$ )। इस स्तरीकरण का उद्देश्य विभिन्न व्यावसायिक मॉडलों का प्रतिनिधित्व सुनिश्चित करना था।
2. **द्वितीय चरण:** आनुपातिक आवंटन एवं व्यवस्थित चयन: प्रत्येक स्तर से नमूना आकार का आवंटन जनसंख्या में उसकी हिस्सेदारी के अनुपात में किया गया। तत्पश्चात, प्रत्येक स्तर के भीतर होटलों की एक क्रमबद्ध सूची से व्यवस्थित यादृच्छिक नमूनाकरण द्वारा अंतिम नमूना चुना गया। इस प्रक्रिया के परिणामस्वरूप 20 होटलों का एक नमूना प्राप्त हुआ, जिसमें 8 लघु, 7 मध्यम, एवं 5 बृहत् होटल शामिल थे।

#### 3.3. डेटा संग्रहण उपकरण

डेटा संग्रहण हेतु दो प्रमुख उपकरणों का प्रयोग किया गया, जो अध्ययन के मिश्रित-विधि प्रकृति के अनुरूप थे।

1. **संरचित प्रश्नावली (Structured Questionnaire):** होटल प्रबंधकों/वित्तीय प्रभारियों के लिए एक मात्रात्मक प्रश्नावली विकसित की गई। इसके खंडों में वित्तीय प्रदर्शन संकेतक (राजस्व, लागत संरचना,

लाभ मार्जिन), वित्तपोषण संरचना (ऋण-इक्विटी अनुपात), कार्यशील पूंजी प्रबंधन एवं नकदी प्रवाह की स्थिति पर 5-बिंदु लिक्विडिटी स्केल (1=बहुत निम्न/बहुत असंतुष्ट से 5=बहुत उच्च/बहुत संतुष्ट) तथा बंद प्रश्न सम्मिलित थे। इसका उद्देश्य मानकीकृत, तुलनात्मक डेटा का संग्रहण करना था।

2. **अर्ध-संरचित साक्षात्कार अनुसूची (Semi-Structured Interview Schedule):** प्रबंधकीय रणनीतियों एवं चुनौतियों की गहन समझ के लिए, चयनित 12 होटलों (प्रत्येक स्तर से 4) के वरिष्ठ प्रबंधकों/मालिकों के साथ गुणात्मक अर्ध-संरचित साक्षात्कार आयोजित किए गए। साक्षात्कार अनुसूची में मुख्य विषयों के अंतर्गत निर्देशक प्रश्न सम्मिलित थे, जैसे: "परिचालन लागत को नियंत्रित करने की आपकी रणनीतियाँ क्या हैं?", "नकदी प्रवाह चुनौतियों से आप कैसे निपटते हैं?", और "दीर्घकालिक वित्तीय स्थिरता के लिए आपकी योजना क्या है?" इसने सहज वार्तालाप एवं गहन अन्वेषण की अनुमति दी।

### 3.4. विश्लेषणात्मक उपकरण

एकत्रित मात्रात्मक एवं गुणात्मक डेटा का पृथक्करण एवं एकीकरण करते हुए निम्नलिखित उपकरणों द्वारा विश्लेषण किया गया:

1. **मात्रात्मक विश्लेषण (Quantitative Analysis):** प्रश्नावली से प्राप्त संख्यात्मक डेटा का विश्लेषण सांख्यिकीय पैकेज फॉर सोशल साइंसेज (SPSS संस्करण 27.0) का उपयोग करके किया गया।
  - **वर्णनात्मक सांख्यिकी (Descriptive Statistics):** सभी वित्तीय चरों के लिए माध्य, मानक विचलन, एवं सीमा की गणना की गई।
  - **अनुमानात्मक सांख्यिकी (Inferential Statistics):** परिकल्पना परीक्षण हेतु पियर्सन सहसंबंध विश्लेषण (Pearson's Correlation Analysis) द्वारा चरों के बीच संबंध जाँचे गए, तथा एक-तरफा विचरण विश्लेषण (One-Way ANOVA) द्वारा विभिन्न होटल श्रेणियों के बीच प्रदर्शन अंतर का परीक्षण किया गया। सभी परीक्षणों के लिए 0.05 का सांख्यिकीय महत्व स्तर निर्धारित था।
2. **गुणात्मक विश्लेषण (Qualitative Analysis):** साक्षात्कारों के ऑडियो रिकॉर्डिंग का पूर्ण प्रतिलेखन (Transcription) करके प्राप्त पाठ्य सामग्री का विश्लेषण विषयगत विषयवस्तु विश्लेषण (Thematic Content Analysis) के चरणों का पालन करते हुए किया गया। इसमें (क) परिचयात्मक पढ़त, (ख) प्रारंभिक कोड निर्माण, (ग) संभावित विषयों की खोज, (घ) विषयों की समीक्षा, (ङ) विषयों को परिभाषित एवं नामांकित करना, और (च) रिपोर्ट लिखना शामिल था। इस प्रक्रिया से 'लागत दबाव के प्रति अनुकूलन',

'संसाधनों का नवाचारी समायोजन' एवं 'परिस्थितिजन्य नेतृत्व' जैसे मुख्य विषय उभरे। इन विषयों का उपयोग मात्रात्मक निष्कर्षों की व्याख्या, पुष्टि एवं संदर्भन के लिए किया गया।

#### 4. परिणाम

##### 4.1. वर्णात्मक सांख्यिकी: राजस्व, लागत एवं लाभप्रदता के रुझान

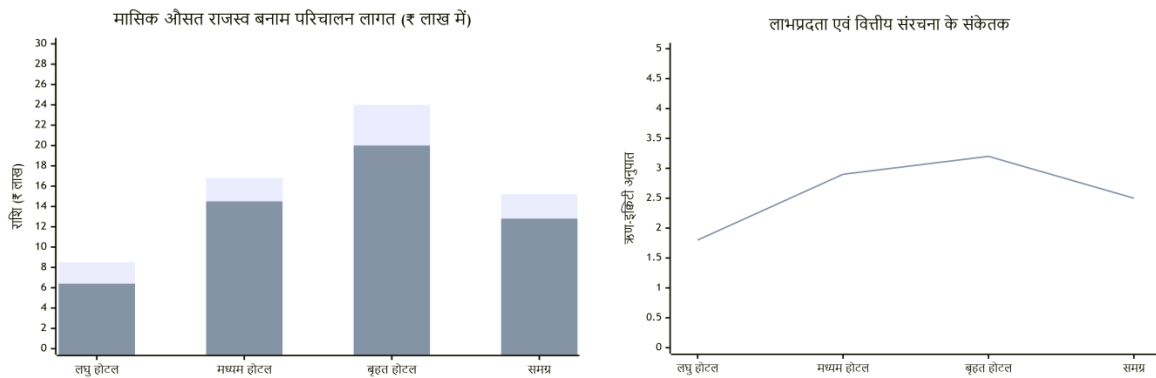
20 नमूना होटलों के वित्तीय आँकड़ों के विश्लेषण से वर्ष 2023-24 की तीसरी तिमाही (जनवरी-मार्च 2024) के लिए उल्लेखनीय रुझान उभरे। तालिका 4.1 होटलों के तीन आकार समूहों के लिए प्रमुख वित्तीय संकेतकों का सार प्रस्तुत करती है।

तालिका 4.1: आकार समूहों के अनुसार प्रमुख वित्तीय संकेतकों का वर्णनात्मक सारांश

वित्तीय संकेतक	समग्र (N=20)	लघु होटल (n=8)	मध्यम होटल (n=7)	बृहत होटल (n=5)
मासिक औसत राजस्व (₹ लाख)	15.2 (SD=7.1)	8.5 (SD=2.3)	16.8 (SD=4.1)	24.0 (SD=6.5)
मासिक औसत परिचालन लागत (₹ लाख)	12.8 (SD=6.3)	6.4 (SD=1.8)	14.5 (SD=3.0)	20.0 (SD=5.2)
शुद्ध लाभ मार्जिन (%)	15.8 (SD=9.2)	18.5 (SD=8.1)	12.1 (SD=7.3)	16.5 (SD=6.8)
ऋण-इक्विटी अनुपात	2.5 (SD=1.3)	1.8 (SD=0.7)	2.9 (SD=1.1)	3.2 (SD=0.9)

विश्लेषण से पता चला कि राजस्व एवं परिचालन लागत, अपेक्षानुसार, होटल के आकार के साथ बढ़ती है। हालाँकि, लाभप्रदता के मामले में एक विशिष्ट पैटर्न दृष्टिगोचर हुआ। लघु होटलों ने उच्चतम औसत शुद्ध लाभ मार्जिन (18.5%) दर्शाया, संभवतः उनकी न्यूनतम ओवरहेड लागत एवं सरल संचालन के कारण। इसके विपरीत, मध्यम होटलों ने, अपेक्षाकृत उच्च राजस्व के बावजूद, सबसे निम्न औसत लाभ मार्जिन (12.1%)

रिकॉर्ड किया, जो उन पर मध्यम राजस्व स्तर पर भी पूर्ण पैमाने की अर्थव्यवस्थाओं की कमी के कारण बने उच्च निश्चित लागतों के दबाव का संकेत देता है। बृहत होटलों का लाभ मार्जिन (16.5%) मध्यम रहा, जो पैमाने की अर्थव्यवस्थाओं के लाभ एवं उच्च निश्चित लागतों के बीच संतुलन को दर्शाता है। सभी समूहों में ऋण-इक्विटी अनुपात में वृद्धि होटल के आकार के साथ बढ़ती निवेश आवश्यकता को प्रतिबिंबित करती है।



#### 4.2. अनुमानात्मक सांख्यिकी

पियर्सन सहसंबंध: परिचालन लागत बनाम शुद्ध लाभ शोध के प्राथमिक उद्देश्यों में से एक परिचालन लागत और शुद्ध लाभ के बीच संबंध की जाँच करना था। पियर्सन सहसंबंध गुणांक परीक्षण से एक सांख्यिकीय रूप से अत्यधिक महत्वपूर्ण एवं प्रबल नकारात्मक संबंध प्रकट हुआ ( $r = -0.72$ ,  $p < 0.001$ )। यह परिणाम स्पष्ट रूप से इंगित करता है कि नमूना होटलों में, परिचालन लागत में वृद्धि का शुद्ध लाभ में कमी से सीधा एवं मजबूत संबंध है। यह सहसंबंध विशेष रूप से मध्यम श्रेणी के होटलों में अधिक प्रबल ( $r = -0.81$ ) पाया गया।

एनोवा: विभिन्न होटलों के वित्तीय प्रदर्शन में भिन्नता यह जाँचने के लिए कि क्या होटलों के तीन आकार समूहों के बीच शुद्ध लाभ मार्जिन के औसत मूल्य में सांख्यिकीय रूप से महत्वपूर्ण अंतर है, एक-तरफ़ा विचरण विश्लेषण (One-Way ANOVA) किया गया। परिणाम ( $F(2,17) = 5.98$ ,  $p = 0.011$ ) ने अशक्त परिकल्पना को अस्वीकार कर दिया, यह दर्शाते हुए कि होटलों के विभिन्न आकार समूहों के बीच शुद्ध लाभ मार्जिन में सांख्यिकीय रूप से महत्वपूर्ण अंतर विद्यमान है। पोस्ट-हॉक तुलना (Tukey HSD) से पता चला कि यह महत्वपूर्ण अंतर विशेष रूप से लघु होटल समूह और मध्यम होटल समूह के बीच स्थित है ( $p < 0.05$ )। बृहत होटल समूह का लाभ मार्जिन अन्य दोनों समूहों से सांख्यिकीय रूप से भिन्न नहीं था।

#### 4.3. गुणात्मक विषय



साक्षात्कारों के विषयगत विश्लेषण से वित्तीय प्रबंधन के चार प्रमुख एवं पुनरावृत्त विषय उभरे, जो मात्रात्मक निष्कर्षों को गहराई से समझने में सहायक रहे।

1. **नकदी प्रवाह की बाधाएँ:** यह सर्वव्यापी चुनौती थी। 16 में से 14 प्रबंधकों ने विलंबित भुगतान, विशेष रूप से कॉर्पोरेट ग्राहकों एवं विवाह/समारोह आयोजकों से, को प्राथमिक कारण बताया। एक प्रबंधक ने कहा, "हमारी 40% प्राप्तियाँ 60 दिन से अधिक बकाया हैं... यह हमें आपूर्तिकर्ताओं को समय पर भुगतान करने और छोटे-मोटे उन्नयन करने से रोकता है।" इससे एक चक्र बन गया है जहाँ होटल स्वयं अपने आपूर्तिकर्ताओं को देरी से भुगतान करने लगते हैं।
2. **उच्च एवं बढ़ती परिचालन लागत:** बिजली, जल एवं खाद्य सामग्री (विशेषकर ताजी सब्जियाँ एवं डेयरी) की लागत में निरंतर वृद्धि को सभी उत्तरदाताओं ने प्रमुख चिंता के रूप में रेखांकित किया। मध्यम होटलों के प्रबंधकों ने विशेष रूप से बताया कि बढ़ती लागतों को कमरों के दरों में पारित करना मुश्किल है क्योंकि स्थानीय बाजार अत्यधिक प्रतिस्पर्धी है और ग्राहक मूल्य-संवेदनशील हैं।
3. **ऋण प्रबंधन की चुनौतियाँ:** बृहत एवं मध्यम श्रेणी के सभी होटलों के प्रबंधकों ने उच्च ब्याज दरों एवं COVID-19 के दौरान लिए गए ऋणों के कठोर चुकौती कार्यक्रम की समस्या उठाई। एक मालिक ने व्यक्त किया, "हमारा बड़ा हिस्सा केवल ब्याज चुकाने में चला जाता है। मूलधन में कमी नगण्य है, जिससे हम एक ऋण जाल में फंसे महसूस करते हैं।" यह मात्रात्मक रूप से पाए गए उच्च ऋण-इक्विटी अनुपात की पुष्टि करता है।
4. **प्रबंधकीय सामना रणनीतियाँ:** इन चुनौतियों के प्रति प्रबंधकों की प्रतिक्रियाएँ विविध थीं, जो संसाधनों एवं दृष्टिकोण पर निर्भर करती थीं। सामान्य रणनीतियों में शामिल थीं:
  - **लागत-कटन (Cost-Cutting):** गैर-जरूरी व्यय में कमी, ऊर्जा बचत के उपाय, और मेनू पुनर्गठन।
  - **राजस्व अनुकूलन (Revenue Optimization):** सीजनल प्राइसिंग, ऑफ़-पीक सेल्स को बढ़ावा देने के लिए विशेष पैकेज, और सोशल मीडिया पर सीधे विपणन पर बल देना ताकि OTA कमीशन से बचा जा सके।
  - **परिचालन अनुकूलन (Operational Tweaking):** कर्मचारी शेड्यूलिंग को अधिक कुशल बनाना और रख-रखाव के कार्यों को प्राथमिकता देना।



- **सामुदायिक जुड़ाव (Community Engagement):** स्थानीय कार्यक्रमों को होस्ट करके और स्थानीय व्यवसायों के साथ सहबंधन बनाकर स्थानीय बाजार में अपनी उपस्थिति मजबूत करना। हालाँकि, इन रणनीतियों को अक्सर अल्पकालिक एवं प्रतिक्रियात्मक के रूप में वर्णित किया गया, न कि दीर्घकालिक योजनाबद्ध रणनीतियों के रूप में।

## 5. विवेचना

### 5.1. मात्रात्मक एवं गुणात्मक निष्कर्षों का संबंध

इस मिश्रित-विधि अध्ययन की सबसे सशक्त अंतर्दृष्टि यह है कि इसके मात्रात्मक और गुणात्मक निष्कर्ष एक दूसरे को स्पष्ट रूप से पुष्ट और समृद्ध करते हैं, जिससे रीवा के होटल उद्योग की वित्तीय वास्तविकता का एक सुसंगत एवं बहुआयामी चित्र उभरता है। मात्रात्मक विश्लेषण द्वारा प्रकट किया गया परिचालन लागत और शुद्ध लाभ के बीच उच्च नकारात्मक सहसंबंध ( $r = -0.72$ ) केवल एक सांख्यिकीय तथ्य नहीं है; गुणात्मक साक्ष्य इसे जीवंत कर देते हैं। प्रबंधकों द्वारा वर्णित बिजली, जल और खाद्य सामग्री की "निरंतर वृद्धि" और "अनियंत्रित लागत" इस सहसंबंध के मूल कारण हैं। इसी प्रकार, मात्रात्मक आँकड़ों में मध्यम श्रेणी के होटलों का न्यूनतम लाभ मार्जिन एक सूखा आँकड़ा प्रतीत हो सकता है, लेकिन गुणात्मक साक्ष्य इसे "असुविधाजनक क्षेत्र" (अनकम्फर्ट ज़ोन) की स्थिति से जोड़कर स्पष्ट करते हैं। साक्षात्कारों से पता चलता है कि इन होटलों में बृहत होटलों जैसी पैमाने की अर्थव्यवस्थाओं का अभाव है, साथ ही वे लघु होटलों की तरह लागत में तीव्र गिरावट (कॉस्ट डाउन) की क्षमता से भी वंचित हैं, जिससे उनका वित्तीय दबाव सर्वाधिक है। यह अभिसरण (ट्राएंगुलेशन) न केवल निष्कर्षों की वैधता को दृढ़ करता है, बल्कि समस्या की जड़ों तक पहुँचने में भी सहायक होता है।

### 5.2. वित्तीय मुद्दों का सेवा गुणवत्ता एवं ग्राहक संतुष्टि पर प्रभाव

यह अध्ययन स्पष्ट रूप से इंगित करता है कि वित्तीय चुनौतियाँ केवल बैलेंस शीट तक सीमित नहीं हैं, बल्कि सीधे तौर पर अंतिम-उपभोक्ता अनुभव को प्रभावित करने की क्षमता रखती हैं। प्रबंधकों द्वारा रेखांकित नकदी प्रवाह की बाधाएँ एक गंभीर संचालनात्मक रिसाव (लीकेज) का कारण बनती हैं। जब भुगतान आने में देरी होती है, तो होटल छोटी-मोटी मरम्मत, उपकरणों के आधुनिकीकरण और कर्मचारी प्रशिक्षण जैसे "गैर-जरूरी" लेकिन गुणवत्ता के लिए अत्यावश्यक व्यय को टालने या रद्द करने के लिए बाध्य हो जाते हैं। इससे भौतिक अवसंरचना का क्रमिक हास होता है और सेवा प्रदायगी में असंगतता आ सकती है। उदाहरण के लिए, एक टूटा हुआ शॉवर या धीमी इंटरनेट सेवा ग्राहक की संतुष्टि को तत्काल प्रभावित कर सकती है। इस प्रकार, एक वित्तीय समस्या (देरी से भुगतान) एक संचालनात्मक समस्या (खरखाव का अभाव) में परिवर्तित हो जाती है, जो अंततः एक विपणन

समस्या (नकारात्मक ग्राहक प्रतिक्रिया और ऑनलाइन रेटिंग में गिरावट) को जन्म देती है। यह एक दुष्चक्र का सृजन करता है जहाँ गिरती प्रतिष्ठा से भविष्य का राजस्व और नकदी प्रवाह प्रभावित हो सकता है, जिससे मूल वित्तीय समस्या और विकराल हो जाती है।

### 5.3. वित्तीय स्वास्थ्य में प्रबंधकीय निर्णय-निर्माण की भूमिका

गुणात्मक विश्लेषण में उभरी प्रबंधकीय सामना रणनीतियों की प्रकृति स्वयं एक महत्वपूर्ण विवेचनीय बिंदु है। अधिकांश वर्णित रणनीतियाँ—जैसे लागत-कटन, मौसमी मूल्य निर्धारण, और सीमित विपणन प्रयास—प्रतिक्रियात्मक (Reactive) और अल्पकालिक (Short-term) हैं। वे तात्कालिक आग को बुझाने पर केंद्रित हैं, न कि आग की रोकथाम या भविष्य के लिए लचीलेपन के निर्माण पर। यह इस बात का संकेत दे सकता है कि प्रबंधक दबाव में त्वरित निर्णय लेने के लिए विवश हैं, संभवतः वित्तीय साक्षरता या रणनीतिक योजना के लिए समय व संसाधनों की कमी के कारण। हालाँकि, एनोवा परिणाम, जो लघु होटलों के अपेक्षाकृत बेहतर प्रदर्शन को दर्शाते हैं, एक अलग कहानी भी सुनाते हैं। इन होटलों में, प्रबंधकीय निर्णय-निर्माण अक्सर मालिक द्वारा ही किया जाता है, जिससे निर्णय लेने की प्रक्रिया अधिक तीव्र और लचीली हो सकती है। यह सुझाव देता है कि केंद्रीकृत, सक्रिय और सूचित प्रबंधकीय निर्णय वित्तीय स्वास्थ्य को बनाए रखने में एक निर्णायक भूमिका निभा सकते हैं। इस प्रकार, वित्तीय स्थिरता केवल बाहरी कारकों (बाजार, अर्थव्यवस्था) का परिणाम नहीं है, बल्कि आंतरिक प्रबंधकीय क्षमता और रणनीतिक दृष्टि का भी प्रतिबिंब है। रीवा के होटल उद्योग के लिए एक बड़ी चुनौती यह है कि कैसे मध्यम एवं बृहत होटलों में भी उस तरह के सक्रिय एवं नवाचारी निर्णयन को बढ़ावा दिया जाए, जो लघु होटलों की सापेक्ष सफलता का एक कारक प्रतीत होता है।

### 6. रणनीतिक सुझाव

इस अध्ययन के निष्कर्षों के आधार पर, रीवा जिले के होटल उद्योग की वित्तीय स्थिरता एवं सतत विकास को सुनिश्चित करने के लिए तीन प्रमुख स्तरों—संचालन, नीति एवं उद्योग—पर रणनीतिक हस्तक्षेपों की आवश्यकता है। ये सुझाव व्यावहारिक, क्रियान्वयन योग्य एवं दीर्घकालिक प्रभाव पर केंद्रित हैं।

#### 6.1. होटल प्रबंधकों के लिए: लागत अनुकूलन एवं राजस्व विविधीकरण

प्रबंधकों को प्रतिक्रियात्मक लागत-कटन से आगे बढ़कर रणनीतिक लागत अनुकूलन एवं राजस्व वृद्धि के सक्रिय मॉडल अपनाने चाहिए।

- **प्रौद्योगिकी-संचालित लागत प्रबंधन:** बिजली एवं जल के खपत की वास्तविक समय में निगरानी हेतु स्मार्ट मीटर एवं IoT सेंसर को अपनाना चाहिए। सरल प्रॉपर्टी मैनेजमेंट सिस्टम (PMS) लागत वितरण,

स्टॉक प्रबंधन एवं कर्मचारी उत्पादकता का बेहतर विश्लेषण करने में सहायक हो सकते हैं, जिससे निर्णय डेटा-आधारित होंगे।

- **राजस्व प्रवाह का विविधीकरण:** केवल कमरों के किराए पर निर्भरता कम करने के लिए विशिष्ट राजस्व धाराएँ विकसित करनी चाहिए। इसमें स्थानीय व्यंजनों पर आधारित फूड फेस्टिवल, दिन के उपयोग (डे-यूज) के लिए कॉर्पोरेट/सामाजिक पैकेज, और स्थानीय कारीगरों के उत्पादों की 'बिक्री के लिए प्रदर्शनी' (सेल्स एक्जीबिशन) शामिल हो सकते हैं। स्थानीय पर्यटन सर्किट से जुड़ाव बढ़ाने के लिए अन्य व्यवसायों (जैसे ट्रांसपोर्ट, गाइड) के साथ गठजोड़ बनाना भी लाभदायक हो सकता है।
- **प्रत्यक्ष बुकिंग को प्रोत्साहन:** ऑनलाइन यात्रा एजेंसियों (OTAs) पर उच्च कमीशन की निर्भरता कम करने के लिए, होटलों को अपनी वेबसाइट पर विशेष छूट, मुफ्त अपग्रेड, या लंच कूपन जैसे प्रोत्साहनों के साथ प्रत्यक्ष बुकिंग को बढ़ावा देना चाहिए। एक सक्रिय सोशल मीडिया उपस्थिति ग्राहकों से सीधे जुड़ने में मदद करेगी।
- **ऋण पुनर्गठन की पहल:** उच्च ऋण भार वाले होटलों को निष्क्रिय रहने के बजाय सक्रिय रूप से अपने ऋणदाताओं से संपर्क करना चाहिए। ऋण पुनर्गठन (Debt Restructuring) के विकल्पों पर चर्चा करनी चाहिए, जैसे कि ब्याज दर में संशोधन, चुकौती अवधि बढ़ाना, या COVID-19 से प्रभावित ऋणों के लिए सरकार द्वारा घोषित विशेष पुनर्वित्त योजनाओं का लाभ उठाना।

## 6.2. नीति निर्माताओं के लिए: सहायक वित्तीय योजनाएँ एवं प्रशिक्षण कार्यक्रम

स्थानीय एवं राज्य सरकार तथा पर्यटन विभाग को एक सहायक वातावरण बनाने में महत्वपूर्ण भूमिका निभानी चाहिए।

- **क्षेत्र-विशिष्ट वित्तीय सुविधाएँ:** मौजूदा एमएसएमई योजनाओं के अलावा, पर्यटन एवं आतिथ्य क्षेत्र के लिए विशिष्ट, कम ब्याज दर वाले पुनर्वित्त कोष की स्थापना की जानी चाहिए। ये कोष विशेष रूप से ऊर्जा दक्षता में उन्नयन, जल संरक्षण परियोजनाओं और डिजिटल बुनियादी ढाँचे के लिए होने चाहिए। 'क्लस्टर फाइनेंसिंग' मॉडल को प्रोत्साहित किया जा सकता है, जहाँ एक ही क्षेत्र के कई होटल सामूहिक रूप से ऋण लेकर बेहतर शर्तें प्राप्त कर सकते हैं।
- **व्यावसायिक कौशल विकास कार्यक्रम:** राज्य कौशल विकास निगम या स्थानीय प्रबंधन संस्थानों के साथ साझेदारी में, होटल प्रबंधकों एवं मालिकों के लिए नियमित प्रशिक्षण शिविर आयोजित किए जाने

चाहिए। इनमें वित्तीय साक्षरता, डिजिटल मार्केटिंग, राजस्व प्रबंधन रणनीतियाँ, और सतत परिचालन प्रथाओं जैसे विषय शामिल होने चाहिए।

- **बुनियादी ढाँचे एवं विपणन समर्थन:** रीवा को एक समग्र पर्यटन स्थल के रूप में बढ़ावा देने के लिए सामूहिक विपणन अभियान चलाए जाने चाहिए। इसके साथ ही, आवागमन को बेहतर बनाने के लिए सड़क संपर्क, सार्वजनिक परिवहन और पर्यटक सुविधा केंद्रों जैसे सार्वजनिक बुनियादी ढाँचे में निवेश करने से भी होटल व्यवसाय को अप्रत्यक्ष लाभ मिलेगा।

### 6.3. उद्योग निकायों के लिए: मानक निर्धारण एवं सर्वोत्तम अभ्यास साझाकरण

स्थानीय होटल संघों एवं व्यापार मंडलों को एक एकजुट मंच के रूप में कार्य करते हुए सामूहिक हितों की रक्षा एवं उद्योग के मानकों को ऊपर उठाना चाहिए।

- **सामूहिक सौदेबाजी एवं खरीद:** संघ को होटलों की सामूहिक खरीद शक्ति का उपयोग करके बड़े आपूर्तिकर्ताओं (लिनन, सफाई सामग्री, खाद्य पदार्थ) से समग्र दरों पर अनुबंध करना चाहिए। इसी प्रकार, ऑनलाइन यात्रा एजेंसियों (OTAs) से कम कमीशन दरों पर बातचीत की जानी चाहिए।
- **सर्वोत्तम अभ्यास प्रलेखन एवं प्रसार:** उद्योग निकाय को रीवा जिले के भीतर ही सफलतापूर्वक क्रियान्वित लागत बचत एवं राजस्व बढ़ाने के मॉडलों का प्रलेखन (डॉक्यूमेंटेशन) करना चाहिए। इन्हें केस स्टडी, वर्कशॉप और एक ऑनलाइन पोर्टल के माध्यम से सभी सदस्य होटलों के साथ साझा किया जाना चाहिए, ताकि नवाचार का प्रसार हो सके।
- **आत्म-विनियमन एवं गुणवत्ता मानक:** ग्राहकों के विश्वास को बढ़ाने और असामाजिक प्रतिस्पर्धा को कम करने के लिए, संघ को स्वैच्छिक सेवा एवं सफाई मानकों का एक सेट विकसित करना चाहिए। इन मानकों का पालन करने वाले होटलों को एक मान्यता प्रमाणपत्र या 'रीवा हॉस्पिटैलिटी स्टैंडर्ड' लोगो का उपयोग करने का अधिकार दिया जा सकता है, जो गुणवत्ता का एक विपणन योग्य प्रतीक बन सकता है।
- **नियमित संवाद मंच:** संघ को नियमित रूप से बैठकें एवं संवाद सत्र आयोजित करने चाहिए, जहाँ प्रबंधक सामान्य चुनौतियों, बाजार की स्थितियों और नवीन विचारों पर चर्चा कर सकें। इन मंचों में वित्तीय सलाहकारों, तकनीकी विशेषज्ञों और सरकारी अधिकारियों को भी आमंत्रित किया जाना चाहिए।

## 7. निष्कर्ष

### 7.1. रीवा के होटल उद्योग के लिए मुख्य बिंदु

यह मिश्रित-विधि अनुसंधान इस निष्कर्ष पर पहुँचता है कि रीवा जिले का होटल उद्योग गंभीर एवं जटिल वित्तीय दबावों के दौर से गुजर रहा है, जिन्हें अनदेखा नहीं किया जा सकता। अध्ययन ने चार प्रमुख अंतर्दृष्टि प्रदान की हैं। प्रथम, परिचालन लागत का अप्रत्याशित दबाव लाभप्रदता का सबसे बड़ा शत्रु है, जैसा कि एक उच्च नकारात्मक सहसंबंध ( $r = -0.72$ ) द्वारा प्रमाणित है, जिसकी पुष्टि प्रबंधकों के गुणात्मक विवरण से होती है। द्वितीय, वित्तीय प्रदर्शन में एक स्पष्ट आधारित विभाजन विद्यमान है। लघु होटल लचीलेपन के कारण सापेक्षिक रूप से बेहतर स्थिति में हैं, जबकि मध्यम श्रेणी के होटल एक 'असुविधाजनक क्षेत्र' में फंसे हुए प्रतीत होते हैं, जहाँ उन पर उच्च निश्चित लागत और ऋण भार का दोहरा दबाव है। तृतीय, नकदी प्रवाह की अनिश्चितता केवल एक लेखा समस्या नहीं है, बल्कि यह एक संचालनात्मक रिसाव है जो सेवा गुणवत्ता एवं ग्राहक संतुष्टि को क्रमिक रूप से क्षति पहुँचाता है, जिससे एक दुष्चक्र का सृजन हो सकता है। अंततः, मौजूदा प्रबंधकीय प्रतिक्रियाएँ अधिकांशतः अल्पकालिक एवं प्रतिक्रियात्मक हैं, जो दीर्घकालिक वित्तीय स्थिरता के लिए आवश्यक सक्रिय रणनीतिक नियोजन के अभाव को दर्शाती हैं। इन बिंदुओं का समुच्चय इस तथ्य की पुष्टि करता है कि वित्तीय स्थिरता प्राप्त करने के लिए केवल लागत नियंत्रण ही नहीं, बल्कि राजस्व मॉडल में नवाचार, प्रबंधन क्षमता का उन्नयन और एक सहायक उद्योग पारिस्थितिकी तंत्र का निर्माण आवश्यक है।

### 7.2. अध्ययन की सीमाएँ

हालाँकि यह अध्ययन रीवा के संदर्भ में मूल्यवान अंतर्दृष्टि प्रदान करता है, किंतु इसकी कुछ सीमाएँ स्वीकार्य हैं, जो निष्कर्षों की व्याख्या में सावधानी बरतने का संकेत देती हैं तथा भविष्य के शोध के लिए रास्ता खोलती हैं। प्रथम, अनुप्रस्थ-काट डिजाइन के कारण, यह अध्ययन एक विशिष्ट समय बिंदु की स्थैतिक तस्वीर प्रस्तुत करता है। होटल उद्योग की स्पष्ट मौसमीय प्रकृति को देखते हुए, पूरे वार्षिक चक्र के आँकड़े अधिक मजबूत प्रवृत्ति विश्लेषण की अनुमति दे सकते थे। द्वितीय, नमूने का आकार सीमित ( $N=20$ ) है। भले ही स्तरीकृत नमूनाकरण द्वारा प्रतिनिधित्वशीलता सुनिश्चित करने का प्रयास किया गया, एक बड़ा नमूना विभिन्न उप-श्रेणियों के भीतर अधिक सूक्ष्म अंतर को उजागर कर सकता था और निष्कर्षों की सामान्यीकरण क्षमता को बढ़ा सकता था। तृतीय, मात्रात्मक डेटा काफी हद तक स्व-रिपोर्टेड प्रश्नावली उत्तरों और होटलों द्वारा स्वेच्छा से प्रदान किए गए वित्तीय सारांशों पर निर्भर है। सभी होटलों की लेखा परीक्षित (ऑडिटेड) वित्तीय रिपोर्टों तक पहुँच न होने से डेटा की पूर्णता एवं समरूपता प्रभावित हुई हो सकती है। अंत में, अध्ययन का क्षेत्रीय दायरा रीवा जिले तक सीमित है,

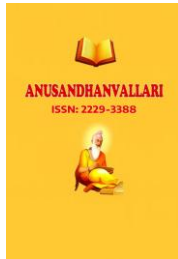
इसलिए इसके निष्कर्ष अन्य भौगोलिक या सांस्कृतिक संदर्भों, विशेषकर प्रमुख शहरी पर्यटन केंद्रों, पर सीधे लागू नहीं किए जा सकते।

### 7.3. भविष्य के शोध की दिशाएँ

इस अध्ययन द्वारा उत्पन्न ज्ञान एवं पहचानी गई सीमाएँ भविष्य के शोध के लिए कई रोमांचक मार्ग प्रशस्त करती हैं। प्रथम, रीवा जिले में होटल उद्योग पर COVID-19 महामारी के दीर्घकालिक वित्तीय प्रभावों का एक अनुदैर्घ्य अध्ययन (Longitudinal Study) किया जा सकता है, जो व्यवसाय पुनर्प्राप्ति, ऋण समाधान की गतिशीलता और बाजार के अनुकूलन के पैटर्न को समझने में सहायक होगा। द्वितीय, इस अध्ययन में प्रस्तावित कुछ रणनीतिक हस्तक्षेपों, जैसे सामूहिक खरीद समूहों की प्रभावशीलता या डिजिटल मार्केटिंग प्रशिक्षण कार्यक्रमों के परिणाम, का मूल्यांकन करने हेतु कार्यवाही अनुसंधान (Action Research) परियोजनाएँ शुरू की जा सकती हैं। तृतीय, ग्राहक के दृष्टिकोण को शामिल करने वाला एक तुलनात्मक अध्ययन रोचक हो सकता है, जैसे कि यह जाँचना कि क्या वित्तीय दबाव से उत्पन्न सेवा गुणवत्ता में कमी (जैसा कि अनुमान लगाया गया है) वास्तव में ग्राहक संतुष्टि स्कोर और पुनः आगमन के इरादे में परिलक्षित होती है। अंत में, मध्य प्रदेश के विभिन्न गैर-महानगरीय पर्यटन क्लस्टरों (जैसे रीवा, खजुराहो क्षेत्र, पचमढी) में होटल उद्योग के वित्तीय स्वास्थ्य का एक तुलनात्मक अध्ययन किया जा सकता है। इससे क्षेत्र-विशिष्ट चुनौतियों बनाम राज्य-व्यापी मुद्दों की पहचान करने में मदद मिलेगी और एक अधिक संवेदनशील राज्य-स्तरीय आतिथ्य नीति के निर्माण में सहायता मिल सकती है।

### संदर्भ सूची

1. Pandey, I. M. (2015). Financial management (11th ed.). Vikas Publishing House Pvt Ltd.
2. Hsieh, Y.-C., & Lin, J. B. (2010). Cash flow and operating performance in the hotel industry: Evidence from Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 29(3), 470–478. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.10.015>
3. Singh, A., & Dev, C. S. (2015). Financial challenges in the Indian hotel industry: A study of operational efficiency. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 39(2), 256–278. <https://doi.org/10.1177/1096348012461552>



4. Gursroy, D., & Swanger, N. (2007). Performance-enhancing internal strategic factors: Impacts on financial success. *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), 213–227. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2006.02.001>
5. Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
6. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
7. Chen, M.-H., & Kim, W. G. (2010). The use of secondary data in hospitality research: A guide for students. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 22(3), 44–49. <https://doi.org/10.1080/10963758.2010.10696980>
8. Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). SAGE Publications.
9. Ministry of Tourism, Government of India. (2022). *India tourism statistics 2021*.
10. Federation of Hotel & Restaurant Associations of India (FHRAI). (2023). *Indian hospitality industry report 2022–23*.