

กลยุทธ์นวัตกรรมจัดการการเงินและการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล

อนิรุทธิ์ เจริญสุข^{1*}

วันที่รับบทความ : 17 พ.ย. 2568

วันแก้ไขบทความ : 8 มิ.ย. 2569

วันที่ตอบรับบทความ : 9 มิ.ย. 2569

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเชิงสังเคราะห์ มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายแนวคิดและเสนอกรอบเชิงกลยุทธ์ในการบริหารการเงินและการลงทุนของธุรกิจโรงแรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนผ่านทางเศรษฐกิจดิจิทัล บทความนี้ใช้แนวทางการทบทวนวรรณกรรมเชิงบูรณาการ และสังเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เชิงประเด็น ฐานแนวคิดที่ใช้ประกอบด้วย แนวคิดนวัตกรรมทางการเงิน ทฤษฎีทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ทฤษฎีการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลและขีดความสามารถแบบพลวัต ทฤษฎีพอร์ตการลงทุนและการประเมินโครงการลงทุน นวัตกรรมทางการเงินในธุรกิจโรงแรม และกลยุทธ์การจัดการการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรม ผลการสังเคราะห์พบว่า ธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องบูรณาการเทคโนโลยีทางการเงิน ระบบบริหารรายได้ แดชบอร์ดวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน ระบบชำระเงินดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนการควบคุมต้นทุน การบริหารกระแสเงินสด การพยากรณ์รายได้ และการตัดสินใจลงทุนอย่างมีข้อมูลรองรับ อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนผ่านดิจิทัลต้องพิจารณาข้อจำกัดด้านต้นทุน ระบบเดิม คุณภาพข้อมูล บุคลากร ความปลอดภัยของข้อมูล และความเหมาะสมกับขนาดของโรงแรมควบคู่กัน บทความนี้เสนอโมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารกระแสเงินสดแบบเรียลไทม์ 2) การจัดพอร์ตการลงทุนผ่านเทคโนโลยี 3) ธรรมชาติและความปลอดภัยของข้อมูลทางการเงิน 4) การคาดการณ์รายได้ด้วยปัญญาประดิษฐ์ และ 5) การผสมผสาน ESG เข้ากับระบบการเงินของโรงแรม โมเดลดังกล่าวเป็นกรอบแนวคิดสำหรับเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน การลงทุน และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรม โดยควรได้รับการทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ในงานวิจัยต่อไป

คำสำคัญ: นวัตกรรมทางการเงิน; การลงทุนดิจิทัล; การบริหารการเงินโรงแรม; FinTech; ความยั่งยืนทางธุรกิจ

¹อาจารย์ สาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เขตพื้นที่จันทบุรี

*ผู้ประสานงานหลัก: anirut_ja@rmutto.ac.th

Strategic Innovation for Financial and Investment Management in the Digital-Age Hotel Business

Anirut Jaroensuk^{1*}

Received : 17 Nov 2025

Revised : 8 Jun 2026

Accepted : 9 Jun 2026

Abstract

This synthesis-based academic article, aims to explain key concepts and propose a strategic framework for financial and investment management in hotel businesses in response to the transition toward the digital economy. This article employs an integrative literature review approach and synthesizes the literature through thematic analysis. The conceptual foundations include financial innovation, the resource-based view, digital transformation theory and dynamic capabilities, portfolio theory and capital budgeting, financial innovation in the hotel business, and investment management strategies for hotel businesses. The synthesis indicates that hotel businesses in the digital age need to integrate financial technology, revenue management systems, financial analytics dashboards, digital payment systems, artificial intelligence, and big data analytics to support cost control, cash flow management, revenue forecasting, and data-driven investment decision-making. However, digital transformation should also consider limitations related to cost, legacy systems, data quality, personnel readiness, data security, and the suitability of technology for different hotel sizes. This article proposes the Digital Financial Flywheel for Hotels model, consisting of five components: 1) real-time cash flow management, 2) technology-enabled investment portfolio management, 3) financial data governance and security, 4) AI-driven revenue forecasting, and 5) ESG integration into hotel financial systems. The proposed model serves as a conceptual framework for enhancing financial efficiency, investment management, and competitiveness in hotel businesses. Nevertheless, it should be further tested through empirical research in future studies.

Keywords: Financial Innovation; Digital Investment; Hotel Financial Management; FinTech; Business Sustainability

^{1*}Lecturer, Tourism and Hotel Management Program, Faculty of Business Administration and Information Technology, Rajamangala University of Technology Tawan-ok, Chakrapongphuwanat Campus

*Corresponding Author: anirut_ja@rmutto.ac.th

1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจดิจิทัล เทคโนโลยีทางการเงิน และพฤติกรรมผู้บริโภคได้ส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมต้องปรับระบบการบริหารจากรูปแบบเดิมที่เน้นการบันทึกบัญชีและรายงานผลย้อนหลัง ไปสู่ระบบการจัดการที่ใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจทางการเงิน การควบคุมต้นทุน การบริหารรายได้ และการประเมินความคุ้มค่าของการลงทุนอย่างเป็นระบบ ธุรกิจโรงแรมมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากธุรกิจทั่วไป เนื่องจากรายได้มีความผันผวนตามฤดูกาล อัตราการเข้าพัก ช่องทางการจอง พฤติกรรมลูกค้า ต้นทุนพลังงาน ต้นทุนแรงงาน และการแข่งขันด้านราคา การจัดการการเงินและการลงทุนจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้โรงแรมสามารถรักษาสภาพคล่อง ลดความเสี่ยง และสร้างความสามารถในการแข่งขันได้อย่างต่อเนื่อง ในช่วงหลังวิกฤตโควิด 19 ธุรกิจโรงแรมจำนวนมากเผชิญแรงกดดันจากต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น ความไม่แน่นอนของอุปสงค์การท่องเที่ยว และความจำเป็นในการลงทุนด้านเทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการ การบริหารการเงินของโรงแรมจึงไม่ควรจำกัดอยู่แค่การควบคุมรายรับรายจ่ายเท่านั้น แต่ควรครอบคลุมการวิเคราะห์ต้นทุน การวางแผนกระแสเงินสด การประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน และการใช้ข้อมูลทางบัญชีเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ งานทบทวนวรรณกรรมของ Campos et al. (2022) ระบุว่าบัญชีบริหารในธุรกิจบริการและโรงแรมมีบทบาทสำคัญต่อการวางแผน การควบคุม การประเมินผล และการตัดสินใจของผู้บริหาร ขณะที่ Bharadwaj et al. (2013) เสนอว่ากลยุทธ์ดิจิทัลไม่ควรถูกแยกออกจากกลยุทธ์ธุรกิจหลัก เพราะเทคโนโลยีดิจิทัลกลายเป็นส่วนหนึ่งของการแข่งขันและการสร้างคุณค่าขององค์กรเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม เช่น ระบบชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบบัญชีบนคลาวด์ ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร ระบบบริหารรายได้ ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ปัญญาประดิษฐ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ มีบทบาทต่อการจัดการข้อมูล การจอง การรับชำระเงิน การพยากรณ์รายได้ การจัดทำงบประมาณ และการติดตามผลการดำเนินงานแบบใกล้เคียงจริง งานของ Buhalis & Leung (2018) ระบุให้เห็นว่า smart hospitality ต้องอาศัยการเชื่อมโยงข้อมูล ระบบ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสร้างคุณค่าในระบบนิเวศบริการ ขณะที่ Law et al. (2020) ระบุว่าการศึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการโรงแรมได้พัฒนาไปสู่การใช้ข้อมูลและระบบดิจิทัลเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารและประสบการณ์ของลูกค้า อย่างไรก็ตาม Vial (2019) อธิบายว่าการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลมิได้หมายถึงการติดตั้งเทคโนโลยีเท่านั้น แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ กระบวนการทำงาน โครงสร้างองค์กร และความสามารถในการจัดการข้อมูล แม้เทคโนโลยีทางการเงินและระบบดิจิทัลจะช่วยเพิ่มโอกาสในการบริหารเงินทุนและการลงทุนของธุรกิจโรงแรม

อย่างไรก็ตามแต่ในทางปฏิบัติ โรงแรมจำนวนมาก โดยเฉพาะโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็ก ยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร ระบบข้อมูล และความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน ปัญหาที่พบบ่อย ได้แก่ การพึ่งพาบัญชีแบบเดิม ข้อมูลรายได้และต้นทุนกระจุกตัวอยู่ในหลายระบบ การขาดเครื่องมือวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน และการตัดสินใจลงทุนโดยขาดข้อมูลสนับสนุนที่เพียงพอ ดังนั้น การกล่าวถึงการลงทุนในสินทรัพย์ดิจิทัลหรือเทคโนโลยีที่มีลักษณะเฉพาะมาก เช่น สินทรัพย์ดิจิทัลที่อ้างอิงอสังหาริมทรัพย์หรือระบบบัญชีบนบล็อกเชน จำเป็นต้องใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ที่เพียงพอ และควรนำเสนอในฐานะทางเลือกที่ต้องประเมินความพร้อม ความเสี่ยง และความเหมาะสมของธุรกิจ มากกว่าการเสนอเป็นแนวทางหลักสำหรับโรงแรมไทยโดยทั่วไป จากข้อจำกัดดังกล่าว บทความนี้จัดเป็นบทความวิชาการเชิงสังเคราะห์ที่ใช้แนวทางการทบทวนวรรณกรรมเชิงบูรณาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายแนวคิดของนวัตกรรมจัดการการเงินและการลงทุนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล และเสนอแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับการบริหารการเงิน การลงทุน และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม การสืบค้นวรรณกรรมดำเนินการจากฐานข้อมูล Scopus, ScienceDirect, Emerald Insight, Google Scholar เกณฑ์การคัดเลือกเอกสารประกอบด้วย 1) มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการเงิน การลงทุน เทคโนโลยีดิจิทัล หรือความยั่งยืนในธุรกิจโรงแรม 2) เชื่อมโยงกับทฤษฎีหรือตัวแปรหลักที่ใช้ในการพัฒนาโมเดล 3) เป็นเอกสารที่มีแหล่งที่มาที่น่าเชื่อถือและตรวจสอบได้ และ 4) ให้ข้อมูลเพียงพอต่อการวิเคราะห์เชิงแนวคิด โดยคัดเลือกเอกสารช่วงปี 2013-2025 ร่วมกับงานคลาสสิกที่เป็นฐานทฤษฎี จากนั้นวิเคราะห์เชิงประเด็นและสังเคราะห์องค์

ความรู้ตามแนวทางการทบทวนวรรณกรรมเชิงบูรณาการ เพื่อพัฒนาโมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน การลงทุน และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล

2. กรอบแนวคิดทางทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรม

การพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการการเงินและการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องตั้งอยู่บนฐานทฤษฎีที่เชื่อมโยงระหว่างมิติทางการเงิน เทคโนโลยี ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ และการบริหารความเสี่ยงขององค์กร บทความนี้ใช้กรอบแนวคิดหลักจากทฤษฎีนวัตกรรมทางการเงิน ทฤษฎีทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ทฤษฎีการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และทฤษฎีพอร์ตการลงทุน โดยวางฐานการอธิบายให้ครอบคลุมทั้งศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลในการยกระดับประสิทธิภาพทางการเงิน และข้อจำกัดของการนำเทคโนโลยีไปใช้ในองค์กรโรงแรมที่มีความพร้อมแตกต่างกัน ทั้งนี้ การทบทวนวรรณกรรมในหัวข้อนี้มีได้มุงมั่นยืนยันผลลัพธ์เชิงประจักษ์ของโมเดล แต่ใช้เพื่อสังเคราะห์ฐานคิดเชิงทฤษฎีและกำหนดกรอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ที่ควรได้รับการทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไป

2.1 แนวคิดนวัตกรรมทางการเงิน

แนวคิดนวัตกรรมทางการเงิน หมายถึง การพัฒนาและประยุกต์ใช้เครื่องมือ กระบวนการ ระบบ หรือกลไกทางการเงินรูปแบบใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากร ลดต้นทุนธุรกรรม บริหารความเสี่ยง เพิ่มความโปร่งใส และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้แก่องค์กร ทั้งนี้ Tufano (2003) อธิบายว่านวัตกรรมทางการเงินเป็นการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์ กระบวนการ สถาบัน และตลาดทางการเงิน ซึ่งช่วยให้การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจมีความคล่องตัวและตอบสนองต่อความเสี่ยงได้ดีขึ้น ดังนั้น ในบทความนี้จึงใช้คำว่าแนวคิดนวัตกรรมทางการเงิน แทนคำว่าทฤษฎีนวัตกรรมทางการเงิน เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของวรรณกรรมที่นำมาใช้เป็นฐานการสังเคราะห์เชิงแนวคิด นวัตกรรมทางการเงินสำหรับธุรกิจโรงแรม หมายถึง การนำเทคโนโลยีทางการเงิน ระบบข้อมูล และกระบวนการบริหารทางการเงินรูปแบบใหม่มาประยุกต์ใช้ในการจัดการรายได้ ต้นทุน กระแสเงินสด การชำระเงิน การลงทุน และความเสี่ยงของโรงแรม เพื่อเพิ่มความถูกต้องของข้อมูล ความรวดเร็วในการตัดสินใจ ความโปร่งใสของธุรกรรม และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล แนวคิดนี้มีความสำคัญเนื่องจากธุรกิจโรงแรมมีรายได้จากหลายช่องทาง เช่น การจองตรงผ่านเว็บไซต์ การจองผ่านตัวแทนออนไลน์ ห้องอาหาร งานจัดเลี้ยง และบริการเสริม ขณะเดียวกันต้นทุนของโรงแรมยังมีความผันผวนจากค่าแรง พลังงาน ค่าธรรมเนียมแพลตฟอร์ม และอัตราค่าเช่าที่พัก จึงจำเป็นต้องมีระบบการเงินที่เชื่อมโยงข้อมูลและสนับสนุนการตัดสินใจได้ใกล้เคียงเวลาจริง ตัวอย่างนวัตกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมโดยตรง ได้แก่ 1) Revenue Management System หรือ RMS หมายถึง ระบบบริหารรายได้ที่ใช้ข้อมูลการจอง อัตราค่าเช่าที่พัก ราคาในตลาด พฤติกรรมลูกค้า และอุปสงค์ของแต่ละช่วงเวลา เพื่อสนับสนุนการกำหนดราคาห้องพัก การจัดการจำนวนห้องพัก และการเพิ่มรายได้ต่อห้องพักที่มีอยู่ การใช้ RMS ช่วยให้ผู้บริหารโรงแรมสามารถวางแผนราคาและรายได้บนฐานข้อมูลมากกว่าการใช้ประสบการณ์ส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารรายได้โรงแรมที่พัฒนาไปสู่การใช้ระบบอัตโนมัติ และการวิเคราะห์ข้อมูลมากขึ้น (Kimes, 2011) 2) Financial Analytics Dashboard หมายถึง แดชบอร์ดวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่รวบรวมข้อมูลรายได้ ต้นทุน กระแสเงินสด อัตราค่าเช่าที่พัก ADR RevPAR กำไรขั้นต้น และค่าใช้จ่ายสำคัญจากหลายระบบมาแสดงผลในรูปแบบที่ผู้บริหารเข้าใจง่าย เพื่อใช้ติดตามสถานะทางการเงิน เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน และวิเคราะห์ความผิดปกติของต้นทุนหรือรายได้ และ 3) Digital Wallet และระบบชำระเงินดิจิทัล หมายถึง ระบบรับชำระเงินผ่านกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ บัตรไร้สัมผัส QR Payment หรือช่องทางชำระเงินออนไลน์ ซึ่งช่วยเพิ่มความสะดวกให้ลูกค้า ลดการใช้เงินสด ลดเวลาการทำธุรกรรม และสนับสนุนการบันทึกข้อมูลรายรับเข้าสู่ระบบบัญชีได้รวดเร็วขึ้น อย่างไรก็ตาม

การนำแนวคิดนวัตกรรมทางการเงินไปใช้ในธุรกิจโรงแรมไม่ควรถูกมองว่าเป็นการลงทุนในเทคโนโลยีทุกประเภทโดยอัตโนมัติ แต่ควรพิจารณาความเหมาะสมของเทคโนโลยีกับขนาดโรงแรม โครงสร้างรายได้ ระบบบัญชีเดิม ความพร้อมของบุคลากร ความปลอดภัยของข้อมูล และต้นทุนการดำเนินงาน เทคโนโลยีบางประเภท เช่น Blockchain Accounting ยังไม่ควรถูกนำเสนอเป็นตัวอย่างหลักของนวัตกรรมทางการเงินในธุรกิจโรงแรมไทยโดยทั่วไป หากยังไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์เพียงพอเกี่ยวกับการใช้งานอย่างแพร่หลายและผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ชัดเจน ดังนั้น การวิเคราะห์นวัตกรรมทางการเงินในบทความนี้จึงให้ความสำคัญกับเครื่องมือที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโรงแรมโดยตรง ได้แก่ ระบบบริหารรายได้ แคชบอร์ดวิเคราะห์การเงิน ระบบชำระเงินดิจิทัล ระบบบัญชีดิจิทัล และการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจด้านการเงินและการลงทุน

โดยสรุป แนวคิดนวัตกรรมทางการเงินในธุรกิจโรงแรมมิได้หมายถึงการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุด แต่หมายถึงการเลือกใช้เครื่องมือทางการเงินและระบบข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจ เพื่อเพิ่มความสามารถในการควบคุมต้นทุน บริหารรายได้ วางแผนกระแสเงินสด ประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน และลดความเสี่ยงทางการเงิน ความสำเร็จของนวัตกรรมทางการเงินจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพข้อมูล การเชื่อมโยงระบบ ความรู้ทางการเงินของผู้บริหาร และความสามารถของโรงแรมในการแปลงข้อมูลให้เป็นการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

2.2 ทฤษฎีทรัพยากรเชิงกลยุทธ์

ทฤษฎีทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ หรือ Resource-Based View อธิบายว่าความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรเกิดจากการครอบครองและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายในที่มีคุณค่า หายาก เลียนแบบได้ยาก และจัดการได้อย่างเหมาะสม หรือ VRIO framework (Barney et al., 2001) ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์สำหรับธุรกิจโรงแรม หมายถึง แนวคิดที่อธิบายว่าความได้เปรียบในการแข่งขันของโรงแรมเกิดจากการใช้ทรัพยากรภายในที่มีคุณค่าและแตกต่างจากคู่แข่ง เช่น บุคลากร ระบบบริการ ข้อมูลลูกค้า เทคโนโลยีทางการเงิน แปรนต์ และความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพทางธุรกิจและความยั่งยืนในการแข่งขัน ในธุรกิจโรงแรมทรัพยากรทางการเงิน ระบบบัญชี ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลต้นทุน ความสามารถด้านการวิเคราะห์ข้อมูล และทักษะของบุคลากรฝ่ายการเงินถือเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของกิจการ เมื่อพิจารณาภายใต้กรอบ RBV การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเงินของโรงแรมจะสร้างความได้เปรียบได้ก็ต่อเมื่อเทคโนโลยีนั้นถูกผสมเข้ากับความสามารถเฉพาะขององค์กร เช่น ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลรายได้ ความเข้าใจพฤติกรรมลูกค้า ความแม่นยำของข้อมูลต้นทุน และการออกแบบกระบวนการตัดสินใจที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงแรม การใช้ระบบ Enterprise Resource Planning หรือ ERP ในการจัดการงบประมาณและต้นทุนจึงไม่ใช่เพียงการเปลี่ยนเครื่องมือทางบัญชี แต่เป็นการพัฒนาความสามารถเชิงองค์กรด้านการเงินดิจิทัล เมื่อพิจารณาภายใต้กรอบ RBV การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเงินของโรงแรมจะสร้างความได้เปรียบได้ก็ต่อเมื่อเทคโนโลยีนั้นถูกผสมเข้ากับความสามารถเฉพาะขององค์กร เช่น ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลรายได้ ความเข้าใจพฤติกรรมลูกค้า ความแม่นยำของข้อมูลต้นทุน และการออกแบบกระบวนการตัดสินใจที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงแรม การใช้ระบบ Enterprise Resource Planning หรือ ERP ในการจัดการงบประมาณและต้นทุนจึงไม่ใช่เพียงการเปลี่ยนเครื่องมือทางบัญชี แต่เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรด้านการเงินดิจิทัล อย่างไรก็ตาม หลักฐานจาก Jayamaha et al. (2024) ศึกษาการปรับใช้ระบบ ERP เพื่อการบริหารต้นทุนในโครงการก่อสร้างของประเทศศรีลังกา จึงไม่ใช่งานที่ศึกษาอุตสาหกรรมโรงแรมโดยตรง บทความนี้จึงใช้ข้อค้นพบดังกล่าวในฐานะหลักฐานเชิงเปรียบเทียบจากธุรกิจโครงการที่มีความซับซ้อนด้านต้นทุน เพื่อสนับสนุนประเด็นว่า ERP จะสร้างคุณค่าได้เมื่อองค์กรสามารถปรับระบบให้สอดคล้องกับกระบวนการทำงานภายในและโครงสร้างข้อมูลของตนเอง สำหรับธุรกิจโรงแรม ประเด็นนี้สามารถอธิบายได้ผ่านลักษณะการดำเนินงานที่มีข้อมูลจากหลายระบบ ได้แก่ ระบบจองห้องพัก ระบบบริหารห้องพัก ระบบบัญชี ระบบควบคุมต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม ระบบชำระเงิน และระบบรายงานผู้บริหาร หากระบบดังกล่าวเชื่อมโยงกันอย่างเหมาะสม ERP และระบบการเงินดิจิทัลจะช่วยเพิ่มความถูกต้องของข้อมูลต้นทุน สนับสนุนการจัดทำงบประมาณ และเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจด้านการเงินของผู้บริหารโรงแรม ในทาง

กลับกัน RBV ยังช่วยอธิบายข้อจำกัดของโรงแรมที่ลงทุนในเทคโนโลยีแต่ไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ทางการเงินได้ตามคาด หากโรงแรมขาดบุคลากรที่เข้าใจข้อมูล ขาดมาตรฐานการบันทึกข้อมูล ใช้ระบบดิจิทัลแบบแยกส่วน หรือไม่มีการกำหนดผู้รับผิดชอบด้านข้อมูลทางการเงินอย่างชัดเจน เทคโนโลยีอาจกลายเป็นภาระต้นทุนแทนการเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ประเด็นนี้มีความสำคัญต่อโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็ก เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเงินทุน บุคลากร และความสามารถในการบูรณาการระบบมากกว่าเครือโรงแรมขนาดใหญ่ ดังนั้น การลงทุนใน ERP หรือระบบการเงินดิจิทัลของโรงแรมจึงควรพิจารณาความพร้อมของโครงสร้างข้อมูล ความสามารถของบุคลากร ต้นทุนการดำเนินงาน และความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ มากกว่าการพิจารณาเทคโนโลยีในฐานะเครื่องมือสำเร็จรูปเพียงอย่างเดียว

2.3 ทฤษฎีการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลและขีดความสามารถแบบพลวัต

การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลอธิบายกระบวนการที่องค์กรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โครงสร้างกระบวนการดำเนินงาน และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบบการดำเนินงานขององค์กร การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลสำหรับธุรกิจโรงแรม หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการบริหารงานโรงแรมอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านการจองห้องพัก การบริการลูกค้า การเงิน การตลาด ข้อมูล และการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพลดต้นทุน ยกย่องประสบการณ์ของผู้เข้าพัก และสร้างความสามารถในการแข่งขันในยุคดิจิทัล สำหรับธุรกิจโรงแรม การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลไม่ได้จำกัดอยู่ที่ระบบจองห้องพักออนไลน์หรือการชำระเงินผ่านแพลตฟอร์มเท่านั้น แต่ครอบคลุมการใช้ข้อมูลทางการเงินเพื่อบริหารรายได้ ควบคุมต้นทุน ประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน และจัดการความเสี่ยงทางการเงินอย่างเป็นระบบ Bharadwaj et al. (2013) เสนอว่ากลยุทธ์ธุรกิจดิจิทัลไม่ควรแยกออกจากกลยุทธ์ธุรกิจหลัก เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการแข่งขันและการสร้างคุณค่าขององค์กร ขณะที่ Vial (2019) อธิบายว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลเป็นกระบวนการที่เทคโนโลยีดิจิทัลก่อให้เกิดแรงเปลี่ยนต่อองค์กร ทำให้องค์กรต้องตอบสนองเชิงกลยุทธ์ผ่านการปรับกระบวนการสร้างคุณค่า โครงสร้างองค์กร และการจัดการอุปสรรคภายใน เมื่อเชื่อมโยงกับธุรกิจโรงแรม การเงินดิจิทัลจึงไม่ใช่เพียงการติดตั้งระบบใหม่ แต่เป็นการเปลี่ยนตรรกะการบริหารจากการรายงานผลย้อนหลังไปสู่การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์และการตัดสินใจเชิงรุก เช่น การใช้ระบบบริหารรายได้เพื่อกำหนดราคาห้องพัก การใช้แดชบอร์ดทางการเงินเพื่อติดตามรายได้และต้นทุน การใช้ระบบบัญชีบนคลาวด์เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลจากหลายแผนก และการใช้ข้อมูลลูกค้าเพื่อประเมินความคุ้มค่าของแคมเปญการตลาด อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลอาจไม่ประสบผลสำเร็จ หากโรงแรมขาดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ขาดการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ ขาดมาตรฐานข้อมูล ขาดกลไกกำกับดูแลข้อมูล หรือไม่สามารถลดแรงต้านของบุคลากรต่อระบบใหม่ได้ ในมุมมองของทรัพยากรองค์กร การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของโรงแรมจำเป็นต้องพิจารณาทั้งทรัพยากรที่จับต้องได้และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ทรัพยากรที่จับต้องได้ ได้แก่ ระบบ PMS ระบบ POS ระบบบัญชี ระบบชำระเงินดิจิทัล โครงสร้างพื้นฐานด้านเครือข่าย อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ฐานข้อมูลลูกค้า และงบประมาณลงทุนด้านเทคโนโลยี ส่วนทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ความรู้ทางการเงินดิจิทัลของผู้บริหาร ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลของบุคลากร วัฒนธรรมการตัดสินใจบนฐานข้อมูล ความสามารถในการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ ความเชื่อมั่นของลูกค้าต่อความปลอดภัยของข้อมูล และชื่อเสียงของโรงแรมในด้านการบริหารที่ทันสมัย การมีทรัพยากรดิจิทัลเพียงด้านกายภาพจึงยังไม่เพียงพอ โรงแรมไม่สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และกระบวนการบริหารที่รองรับการใช้ข้อมูลทางการเงินอย่างเป็นระบบ Dynamic Capabilities Theory จึงเป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่ช่วยอธิบายว่า เพราะเหตุใดธุรกิจโรงแรมจึงต้องปรับตัวต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว Teece et al. (1997) อธิบายว่าขีดความสามารถแบบพลวัตเป็นความสามารถขององค์กรในการบูรณาการสร้างและปรับเปลี่ยนสมรรถนะภายในและภายนอกให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ขณะที่ Warner & Wäger (2019) อธิบายว่าการสร้างขีดความสามารถแบบพลวัตเพื่อการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ ได้แก่ การรับรู้โอกาสทางดิจิทัล การตัดสินใจใช้ประโยชน์จากโอกาส และการปรับโครงสร้างทรัพยากรขององค์กร สำหรับธุรกิจโรงแรม ขีดความสามารถดังกล่าวสามารถอธิบายผ่าน 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การรับรู้โอกาสและความเสี่ยงจากเทคโนโลยี เช่น AI, Cloud Accounting, Big Data Analytics และระบบชำระเงินดิจิทัล 2) การตัดสินใจลงทุนในเทคโนโลยีที่สอดคล้อง

กับกลยุทธ์การเงินและการลงทุนของโรงแรม และ 3) การปรับทรัพยากร โครงสร้างข้อมูล กระบวนการทำงาน และทักษะบุคลากรให้รองรับระบบใหม่ ดังนั้น การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของโรงแรมจึงควรพิจารณาทั้งประสิทธิภาพทางการเงิน ความเสี่ยงเชิงระบบ ความพร้อมของทรัพยากร และความสามารถขององค์กรในการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

2.4 ทฤษฎีพอร์ตการลงทุนและการประเมินโครงการลงทุน

ทฤษฎีพอร์ตการลงทุนมีรากฐานสำคัญจากแนวคิดของ Markowitz (1952) ซึ่งเสนอหลักการคัดเลือกพอร์ตการลงทุนโดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลตอบแทนที่คาดหวังและความเสี่ยงของสินทรัพย์ รวมถึงการกระจายการลงทุนเพื่อลดความเสี่ยงรวมของพอร์ต ต่อมา Markowitz (1959) ได้พัฒนาแนวคิดการกระจายการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นว่าการตัดสินใจลงทุนไม่ควรพิจารณาสินทรัพย์แต่ละรายการแยกจากกัน แต่ควรพิจารณาบทบาทของสินทรัพย์แต่ละรายการที่มีต่อความเสี่ยงและผลตอบแทนรวมของพอร์ต ทฤษฎีดังกล่าวจึงเป็นฐานคิดสำคัญของการจัดสรรทรัพยากรการลงทุนภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้อย่างไรก็ตาม การนำทฤษฎีพอร์ตการลงทุนมาใช้กับธุรกิจโรงแรมในบทความนี้เป็นการประยุกต์เชิงแนวคิดกับ Investment Portfolio ของโรงแรม มิใช่การวิเคราะห์พอร์ตหลักทรัพย์ทางการเงินโดยตรง พอร์ตการลงทุนของโรงแรม หมายถึง การจัดสรรเงินลงทุนในโครงการหรือสินทรัพย์หลายประเภท เช่น การปรับปรุงอาคาร ระบบบริหารห้องพัก ระบบบริหารรายได้ ระบบบัญชีบนคลาวด์ ระบบพลังงานอัจฉริยะ การตลาดดิจิทัล การพัฒนาบริการ และการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อกระจายความเสี่ยง เพิ่มผลตอบแทน และสนับสนุนความมั่นคงทางการเงินของธุรกิจ การประยุกต์ใช้แนวคิดพอร์ตการลงทุนจึงช่วยให้ผู้บริหารโรงแรมพิจารณาว่าโครงการลงทุนแต่ละประเภทมีบทบาทต่อผลตอบแทน ต้นทุน ความเสี่ยง และความสามารถในการแข่งขันของโรงแรมอย่างไร การตัดสินใจลงทุนของธุรกิจโรงแรมมีความซับซ้อน เนื่องจากได้รับผลกระทบจากอุปสงค์การท่องเที่ยวตามฤดูกาล อัตราการเข้าพัก อัตราแลกเปลี่ยน ต้นทุนพลังงาน ต้นทุนแรงงาน พฤติกรรมผู้บริโภค การแข่งขันด้านราคา และความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจ ดังนั้น การลงทุนของโรงแรมไม่ควรมุ่งลงทุนในเทคโนโลยีเพียงประเภทเดียว แต่ควรจัดสรรงบลงทุนให้สมดุลระหว่างสินทรัพย์กายภาพ สินทรัพย์ดิจิทัล และสินทรัพย์ด้านความสามารถของบุคลากร ตัวอย่างเช่น โรงแรมอาจจัดพอร์ตการลงทุนโดยแบ่งงบประมาณบางส่วนสำหรับระบบ Smart Energy เพื่อลดต้นทุนพลังงาน บางส่วนสำหรับ Revenue Management System เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกำหนดราคา บางส่วนสำหรับระบบบัญชีและแดชบอร์ดทางการเงินเพื่อเพิ่มความแม่นยำของข้อมูล และบางส่วนสำหรับการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน แม้ทฤษฎีพอร์ตการลงทุนจะช่วยอธิบายการกระจายความเสี่ยงและการจัดสรรเงินลงทุนของโรงแรมได้ในระดับภาพรวม แต่การตัดสินใจลงทุนในโครงการเฉพาะควรพิจารณาร่วมกับแนวคิด Capital Budgeting เนื่องจากธุรกิจโรงแรมต้องประเมินความคุ้มค่าของโครงการลงทุนแต่ละรายการอย่างเป็นระบบ เครื่องมือที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ Net Present Value หรือ NPV Internal Rate of Return หรือ IRR Payback Period และ Return on Investment หรือ ROI ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารประเมินต้นทุน ผลตอบแทน ระยะเวลาคืนทุน และความเหมาะสมของโครงการ เช่น การลงทุนในระบบ ERP ระบบ PMS ระบบ Smart Energy หรือระบบชำระเงินดิจิทัล การใช้ Capital Budgeting จึงช่วยให้การตัดสินใจลงทุนมีข้อมูลรองรับมากกว่าการตัดสินใจจากกระแสเทคโนโลยีหรือแรงกดดันทางการแข่งขันเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ Real Option Theory ยังเหมาะสมกับการลงทุนในธุรกิจโรงแรมยุคดิจิทัล เนื่องจากโครงการลงทุนด้านเทคโนโลยีมักมีความไม่แน่นอนสูง ทั้งด้านต้นทุนการติดตั้ง การยอมรับของบุคลากร ความเข้ากันได้กับระบบเดิม ความปลอดภัยของข้อมูล และผลตอบแทนที่อาจเปลี่ยนแปลงตามตลาด แนวคิด Real Option ช่วยให้ผู้บริหารมองการลงทุนเป็นการตัดสินใจแบบยืดหยุ่น เช่น การทดลองใช้ระบบในแผนกนำร่องก่อนขยายผล การแบ่งการลงทุนเป็นระยะ การเลื่อนการลงทุนบางส่วนจนกว่าข้อมูลตลาดชัดเจนขึ้น หรือการยุติโครงการที่ไม่สร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมาย แนวทางนี้เหมาะกับธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและไม่สามารถลงทุนระบบขนาดใหญ่พร้อมกันทุกด้านได้ ดังนั้น

การจัดการการลงทุนของธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัลควรผสมผสาน 3 ฐานคิดเข้าด้วยกัน ได้แก่ 1) ทฤษฎีพอร์ตการลงทุน เพื่ออธิบายการกระจายความเสี่ยงและการจัดสรรเงินลงทุนระหว่างโครงการหลายประเภท 2) Capital Budgeting เพื่อประเมินความคุ้มค่าทางการเงินของโครงการเฉพาะ และ 3) Real Option Theory เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการลงทุนภายใต้ความไม่แน่นอน การผสมผสานแนวคิดดังกล่าวช่วยให้ผู้บริหารโรงแรมสามารถจัดลำดับความสำคัญของโครงการลงทุน เลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับความพร้อมขององค์กร และควบคุมความเสี่ยงทางการเงินได้อย่างเป็นระบบ

2.5 มุมมองวิพากษ์ต่อการเร่งเปลี่ยนผ่านดิจิทัลในธุรกิจโรงแรม

การเร่งเปลี่ยนผ่านดิจิทัลในธุรกิจโรงแรม หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในระบบบริหารและการให้บริการของโรงแรมอย่างรวดเร็ว เช่น ระบบจองออนไลน์ ระบบชำระเงินดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ ระบบบัญชีดิจิทัล และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน สนับสนุนการตัดสินใจ และตอบสนองพฤติกรรมลูกค้ายุคใหม่ อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนผ่านดิจิทัลไม่ควรถูกพิจารณาเฉพาะด้านประโยชน์ของเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ควรวิเคราะห์ข้อจำกัดด้านต้นทุนความพร้อมของระบบเดิม คุณภาพข้อมูล บุคลากร ความปลอดภัยของข้อมูล และความเหมาะสมกับขนาดของธุรกิจโรงแรมควบคู่กัน ในด้านประโยชน์ FinTech AI Big Data Analytics ระบบบัญชีดิจิทัล และระบบรายงานแบบเรียลไทม์ สามารถช่วยให้โรงแรมบริหารข้อมูลทางการเงินได้รวดเร็วขึ้น ลดขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อน เพิ่มความถูกต้องของรายงานทางการเงิน สนับสนุนการพยากรณ์รายได้ และช่วยให้ผู้บริหารติดตามต้นทุน กระแสเงินสด และผลการดำเนินงานได้ใกล้เคียงเวลาจริงสำหรับธุรกิจโรงแรมที่มีรายได้จากหลายช่องทาง เช่น ห้องพัก ห้องอาหาร งานจัดเลี้ยง สปา และบริการเสริม การใช้ระบบดิจิทัลเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างแผนกสามารถช่วยให้การบริหารรายได้และต้นทุนมีความเป็นระบบมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ในมุมมองวิพากษ์ การเร่งเปลี่ยนผ่านดิจิทัลโดยไม่มีการประเมินความพร้อมขององค์กรอาจก่อให้เกิดข้อจำกัดหลายประการ ประการแรก ข้อจำกัดด้านต้นทุน เนื่องจากการลงทุนในระบบ PMS ERP RMS ระบบบัญชีบนคลาวด์ ระบบความปลอดภัยทางไซเบอร์ และเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล ต้องใช้งบประมาณทั้งด้านซอฟต์แวร์ ฮาร์ดแวร์ การติดตั้ง การบำรุงรักษา และการอบรมบุคลากร โรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กอาจไม่สามารถรับภาระค่าใช้จ่ายดังกล่าวได้ทันที ประการที่สอง ข้อจำกัดด้านระบบเดิม เนื่องจากโรงแรมหลายแห่งมีระบบปฏิบัติการแยกส่วนระหว่างแผนก เช่น ระบบจองห้องพัก ระบบบัญชี ระบบร้านอาหาร ระบบชำระเงิน และระบบบริหารรายได้ หากระบบไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้ การใช้ข้อมูลแบบเรียลไทม์อาจทำให้เกิดข้อมูลซ้ำ ข้อมูลไม่ตรงกัน และรายงานทางการเงินคลาดเคลื่อน ประการที่สาม ข้อจำกัดด้านคุณภาพข้อมูลและธรรมาภิบาลข้อมูล ข้อมูลทางการเงินที่นำเข้าสู่ระบบต้องมีความถูกต้อง ครบถ้วน และมีมาตรฐานเดียวกัน หากข้อมูลต้นทางไม่ถูกต้อง การวิเคราะห์ด้วย AI หรือแดชบอร์ดทางการเงินอาจนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาดได้ ประการที่สี่ ข้อจำกัดด้านบุคลากร เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีทางการเงินต้องอาศัยความรู้ด้านการเงินดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล และการตีความตัวชี้วัดทางธุรกิจ หากบุคลากรขาดทักษะดังกล่าว ระบบดิจิทัลอาจถูกใช้เพียงเพื่อรายงานผล แต่ไม่สามารถนำไปสู่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้ ประการที่ห้า ข้อจำกัดด้านความปลอดภัยและกฎหมาย เนื่องจากระบบการเงินของโรงแรมเกี่ยวข้องกับข้อมูลลูกค้า ข้อมูลบัตรเครดิต ข้อมูลรายได้ และข้อมูลคู่ค้า การละเลยมาตรการรักษาความปลอดภัยอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านการรั่วไหลของข้อมูล การโจมตีทางไซเบอร์ และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล นอกจากนี้ การใช้ AI เพื่อพยากรณ์รายได้และกำหนดราคาห้องพักยังมีข้อจำกัดด้านอคติของข้อมูลและความโปร่งใสของอัลกอริทึม หากข้อมูลในอดีตได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ผิดปกติ เช่น วิกฤตโรคระบาด ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ภัยพิบัติ หรือความขัดแย้งระหว่างประเทศ ระบบอาจพยากรณ์แนวโน้มรายได้คลาดเคลื่อนจากสภาพตลาดจริง อีกทั้งการพึ่งพาผู้ให้บริการเทคโนโลยีรายเดียวมากเกินไป อาจทำให้โรงแรมมีความเสี่ยงด้านค่าใช้จ่าย การต่อราคา การย้ายข้อมูล และการผูกติดกับระบบของผู้ให้บริการ ดังนั้น การเปลี่ยนผ่านดิจิทัลในธุรกิจโรงแรมควรดำเนินการอย่างมีลำดับขั้น โดยเริ่มจากการประเมินความพร้อมขององค์กร การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทน การทดลองใช้ระบบในแผนกนำร่อง การกำหนดมาตรฐานข้อมูล การพัฒนาทักษะบุคลากร และการจัดทำกลไกกำกับดูแลข้อมูลทางการเงินอย่างชัดเจน การใช้ FinTech AI และ Big Data Analytics จะสร้างคุณค่าต่อ

ธุรกิจโรงแรมได้ก็ต่อเมื่อโรงแรมมีโครงสร้างข้อมูลเชื่อถือได้ บุคลากรที่มีความรู้ทางการเงินดิจิทัล ระบบควบคุมภายในที่รัดกุม มาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ตรวจสอบได้ การเปลี่ยนผ่านดิจิทัลจึงควรถูกมองเป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถขององค์กร มากกว่าการลงทุนในเทคโนโลยีเพียงด้านเดียว

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า นวัตกรรมทางการเงิน ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล ทฤษฎีพอร์ตการลงทุนและการประเมินโครงการลงทุน เป็นฐานคิดสำคัญในการยกระดับการจัดการการเงินและการลงทุนของธุรกิจโรงแรม อย่างไรก็ตาม เทคโนโลยีดิจิทัลไม่สามารถสร้างผลลัพธ์เชิงบวกได้โดยอัตโนมัติ หากองค์กรขาดข้อมูลที่มีคุณภาพ บุคลากรที่มีสมรรถนะ ระบบกำกับดูแล และกระบวนการควบคุมความเสี่ยงที่ชัดเจน ดังนั้น การนำ FinTech, AI, ERP และ Big Data Analytics มาใช้ในธุรกิจโรงแรมจึงต้องพิจารณาทั้งศักยภาพด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ข้อจำกัดด้านต้นทุน ระบบเดิม ความปลอดภัยของข้อมูล และความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

3. นวัตกรรมทางการเงินในธุรกิจโรงแรม

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ได้พลิกโฉมระบบการบริหารจัดการทางการเงินของธุรกิจโรงแรม จากรูปแบบดั้งเดิมที่อาศัยกระบวนการบัญชีและรายงานผลย้อนหลัง ไปสู่ระบบอัจฉริยะที่เน้นความรวดเร็ว ความถูกต้อง และการตัดสินใจเชิงคาดการณ์ นวัตกรรมทางการเงินในธุรกิจโรงแรม หมายถึง การนำเทคโนโลยีและแนวทางการเงินรูปแบบใหม่มาใช้ในการบริหารรายได้ ต้นทุน กระแสเงินสด การลงทุน และความเสี่ยงของโรงแรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส ความแม่นยำในการตัดสินใจ และความสามารถในการแข่งขันในยุคดิจิทัล การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีทางการเงินทำให้ธุรกิจโรงแรมสามารถบูรณาการเครื่องมือทางดิจิทัลเข้ากับระบบบริหารการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงแรมในยุคดิจิทัลไม่เพียงต้องบริหารต้นทุนและรายได้เท่านั้น แต่ยังต้องจัดการข้อมูลทางการเงินจำนวนมากที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน ตั้งแต่การจองห้องพัก การรับชำระเงิน ไปจนถึงการคำนวณผลตอบแทนจากการลงทุนในเทคโนโลยี การนำ FinTech มาประยุกต์ใช้จึงกลายเป็นกลยุทธ์ทางการเงินที่ช่วยยกระดับศักยภาพของธุรกิจโรงแรมให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างคล่องตัว (Ratna et al, 2024)

3.1 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี FinTech ในการจัดการการเงินของโรงแรม

เทคโนโลยีทางการเงิน หรือ FinTech เป็นนวัตกรรมที่รวมเอาความสามารถทางเทคโนโลยีเข้ากับการบริการทางการเงิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความสะดวกในการบริหารเงินทุนขององค์กร สำหรับธุรกิจโรงแรม FinTech ถูกนำมาใช้ในหลากหลายมิติ เช่น ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) และกระเป๋าสตางค์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Wallet) ซึ่งช่วยให้ลูกค้าสามารถชำระค่าบริการผ่านช่องทางดิจิทัลได้สะดวกขึ้น ทั้งยังลดความเสี่ยงจากการใช้เงินสดและช่วยเพิ่มความปลอดภัยของข้อมูลทางการเงินของผู้เข้าพัก อีกเทคโนโลยีหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมคือ Blockchain Accounting ซึ่งเข้ามามีบทบาทในการจัดการบัญชีและตรวจสอบธุรกรรม (Huria & Irungu, 2025) โรงแรมสามารถใช้ระบบบัญชีที่อ้างอิงบนบล็อกเชนเพื่อติดตามรายการทางการเงินแบบเรียลไทม์ และลดความผิดพลาดจากการบันทึกข้อมูลซ้ำซ้อน เทคโนโลยีนี้ยังช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นของนักลงทุนและพันธมิตรทางธุรกิจ โดยเฉพาะในเครือโรงแรมที่มีการดำเนินงานในหลายประเทศ เช่น Marriott International และ Accor Group ที่ได้ทดลองใช้ระบบการเงินบนบล็อกเชนเพื่อจัดการสัญญาและการโอนเงินข้ามประเทศอย่างปลอดภัย (Blockchain Today, 2024)

3.2 การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics)

ปัญญาประดิษฐ์ (AI) หมายถึง เทคโนโลยีที่ทำให้ระบบคอมพิวเตอร์สามารถเรียนรู้ วิเคราะห์ ประมวลผล และตัดสินใจได้คล้ายมนุษย์ โดยใช้ข้อมูลและอัลกอริทึม เพื่อช่วยเพิ่มความแม่นยำ ความรวดเร็ว และประสิทธิภาพในการทำงาน และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) หมายถึง กระบวนการรวบรวม ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากจากหลายแหล่ง เพื่อค้นหารูปแบบ แนวโน้ม และข้อมูลเชิงลึกที่ใช้สนับสนุนการตัดสินใจ วางแผนกลยุทธ์ ลดความ

เสี่ยง และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร การนำ AI และ Big Data Analytics มาใช้ในงานการเงินของโรงแรม เป็นอีกก้าวสำคัญของการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบการเงินอัจฉริยะ เทคโนโลยีช่วยให้ผู้บริหารโรงแรมสามารถวิเคราะห์ต้นทุน กำไร ค่าดการณักระแสดเงินสด และทำความเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าอย่างแม่นยำ (Milton, 2024) ตัวอย่างเช่น ระบบ AI Forecasting Model ที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลการจองย้อนหลังและแนวโน้มตลาด เพื่อคาดการณ์รายได้และวางแผนการลงทุนในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว ในระดับกลยุทธ์ การใช้ Big Data ยังช่วยให้โรงแรมสามารถระบุแหล่งรายได้หลัก และแหล่งสูญเสียต้นทุนได้อย่างชัดเจน ซึ่งส่งผลต่อการจัดทำงานงบประมาณเชิงกลยุทธ์ที่แม่นยำและยืดหยุ่นมากขึ้น ตัวอย่างเช่น เครือโรงแรม Accor ใช้ระบบ AI ในการติดตามพฤติกรรมผู้จองห้องพักกว่า 120 ประเทศ เพื่อออกแบบแผนการตลาดและการจัดสรรงบประมาณในแต่ละพื้นที่ (Skift, 2025) การผสมผสานเทคโนโลยีจึงช่วยให้การตัดสินใจทางการเงินของโรงแรมมีความแม่นยำ โปร่งใส และสอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจในระยะยาว

3.3 การใช้แพลตฟอร์มการเงินดิจิทัล (Digital Financial Platforms)

แพลตฟอร์มการเงินดิจิทัล หมายถึง ระบบหรือช่องทางออนไลน์ที่ใช้ในการจัดการธุรกรรมทางการเงิน เช่น การชำระเงิน การรับเงิน การโอนเงิน การบันทึกบัญชี และการรายงานข้อมูลทางการเงิน เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และสนับสนุนการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ Digital Financial Platforms ช่วยให้โรงแรมสามารถควบคุมการชำระเงินทั้งภายในและระหว่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในธุรกิจโรงแรมที่มีสาขาทั่วโลก การจัดการการชำระเงินข้ามประเทศถือเป็นความท้าทาย เพราะต้องเผชิญกับความแตกต่างของสกุลเงิน กฎหมายทางการเงิน และค่าธรรมเนียมระหว่างประเทศ แพลตฟอร์มการเงินดิจิทัล เช่น Stripe, PayPal for Business และระบบ ERP ที่เชื่อมโยงกับ API ทางการเงินของธนาคาร จึงกลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการธุรกรรมแบบเรียลไทม์ (Nasirzada, 2025) ในปัจจุบัน โรงแรมหลายแห่งเริ่มนำระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) ที่ผสานเข้ากับแพลตฟอร์มทางการเงินมาประยุกต์ใช้เพื่อควบคุมการเงินอย่างครบวงจร ตั้งแต่การบันทึกบัญชี การบริหารต้นทุน ไปจนถึงการรายงานผลกำไรแบบ Real-Time ตัวอย่างเช่น เครือ Marriott ใช้ระบบ SAP S/4HANA ในการรวบรวมข้อมูลทางบัญชีจากกว่า 7,000 สาขาทั่วโลก ทำให้สามารถวิเคราะห์สถานะทางการเงินได้ทันที ลดเวลาการปิดงบประมาณลงกว่า 40% และเพิ่มความแม่นยำของข้อมูลมากขึ้น การใช้แพลตฟอร์มการเงินดิจิทัลจึงไม่เพียงช่วยลดต้นทุนการดำเนินงาน แต่ยังสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Deloitte, 2020)

3.4 การพัฒนาระบบรายงานทางการเงินแบบเรียลไทม์ (Real-Time Financial Reporting)

ระบบรายงานทางการเงินแบบเรียลไทม์ หมายถึง ระบบที่รวบรวม ประมวลผล และแสดงข้อมูลทางการเงินของธุรกิจได้ทันทีหรือใกล้เคียงเวลาจริง เช่น รายได้ ต้นทุน กระแสดเงินสด และผลกำไร เพื่อช่วยให้ผู้บริหารติดตามสถานะการเงินและตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ และทันต่อสถานการณ์ ระบบรายงานทางการเงินแบบเรียลไทม์เป็นอีกหนึ่งนวัตกรรมที่ได้รับความนิยมในอุตสาหกรรมโรงแรมคือ Real-Time Financial Reporting หรือระบบรายงานทางการเงินแบบทันที ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามข้อมูลทางการเงินที่อัปเดตตลอดเวลา ผ่านแดชบอร์ดที่แสดงข้อมูลสำคัญ เช่น ยอดขายรายวัน สัดส่วนต้นทุนต่อรายได้ และกระแสดเงินสดสุทธิ ระบบนี้ช่วยลดการพึ่งพารายงานย้อนหลัง และสนับสนุนการตัดสินใจแบบเชิงรุกมากขึ้น (Ma, 2021) นอกจากนี้ ระบบรายงานแบบเรียลไทม์ยังสามารถเชื่อมต่อกับเครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงิน เช่น Power BI, Tableau หรือ Google Data Studio ซึ่งทำให้โรงแรมสามารถเปรียบเทียบประสิทธิภาพของแต่ละสาขา วิเคราะห์แนวโน้มตลาด และคาดการณ์สถานะทางการเงินล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางนี้ถือเป็นการปฏิวัติรูปแบบการจัดการทางการเงินจากการรายงานย้อนหลังไปสู่การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ที่ช่วยยกระดับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงแรมในยุคดิจิทัล (Nayak, 2025) สรุปนวัตกรรมทางการเงินในธุรกิจโรงแรมเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้โรงแรมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการต้นทุน ควบคุมกระแสดเงินสด และวางแผนการลงทุนอย่างยั่งยืน การบูรณาการ FinTech, AI, Big Data Analytics และระบบ Digital Financial Platforms ไม่เพียงช่วยยกระดับการบริหารการเงินให้มี

ความโปร่งใสและยืดหยุ่น แต่ยังสร้างระบบนิเวศทางการเงินดิจิทัลที่ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในระยะยาว การนำแนวคิดไปปรับใช้กับธุรกิจโรงแรมไทยจึงเป็นโอกาสในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมโรงแรมให้ก้าวทันโลก และเตรียมพร้อมสู่เศรษฐกิจบริการในยุค 5.0

4. กลยุทธ์การจัดการการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรม

ในยุคดิจิทัล เศรษฐกิจและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กลยุทธ์การจัดการการลงทุน หมายถึง แนวทางการวางแผน จัดสรร และควบคุมเงินลงทุนอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาความคุ้มค่า ความเสี่ยง ผลตอบแทน และเป้าหมายของธุรกิจ เพื่อให้การลงทุนสร้างประโยชน์สูงสุดและสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน การลงทุนในธุรกิจโรงแรมไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการขยายสาขาหรือปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกอีกต่อไป แต่ได้ขยายสู่การลงทุนเชิงกลยุทธ์ในเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบการบริหารอัจฉริยะและนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน ซึ่งล้วนมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันระยะยาวของโรงแรม การบริหารการลงทุนในยุคใหม่นี้จึงต้องอาศัยทั้งข้อมูลเชิงลึก เครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงินที่แม่นยำ และแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความไม่แน่นอนของตลาดหลังวิกฤตโควิด-19 การลงทุนอย่างมีระบบและมีหลักการไม่เพียงช่วยให้โรงแรมลดความเสี่ยงและเพิ่มผลตอบแทน แต่ยังช่วยสร้างความยั่งยืนทางการเงิน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการดำเนินธุรกิจให้อุตสาหกรรมบริการยุคใหม่

4.1 การลงทุนเชิงกลยุทธ์ในเทคโนโลยีดิจิทัล (Strategic Investment in Digital Technologies)

การลงทุนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจลงทุนที่สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางของธุรกิจ โดยพิจารณาทั้งความคุ้มค่า ความเสี่ยง ผลตอบแทน และความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้การลงทุนช่วยสร้างการเติบโตและความยั่งยืนขององค์กร การลงทุนในเทคโนโลยีดิจิทัลได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มและยกระดับประสบการณ์ของลูกค้าในธุรกิจโรงแรม ปัจจุบันโรงแรมชั้นนำทั่วโลกได้ให้ความสำคัญกับการลงทุนใน ระบบจองห้องพักอัตโนมัติ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลลูกค้า การจัดการราคาแบบเรียลไทม์ และระบบบริหารห้องพัก (Property Management System: PMS) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขายและลดต้นทุนแรงงาน (Wynn & Jones, 2022) นอกจากนี้การลงทุนใน Smart Energy System เช่น ระบบควบคุมพลังงานอัตโนมัติ (IoT Energy Control) และเซนเซอร์ตรวจจับการใช้งานไฟฟ้าและน้ำ ช่วยให้โรงแรมสามารถลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงานได้เฉลี่ย 10–20% ต่อปี และสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การลงทุนในเทคโนโลยียังช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงแรมโดยการสร้างข้อมูลเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้ในการคาดการณ์ความต้องการลูกค้า การพัฒนาโปรแกรมส่วนบุคคล และการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคของนักท่องเที่ยวในแต่ละกลุ่มตลาด ดังนั้นเทคโนโลยีดิจิทัลจึงไม่ใช่เพียงเครื่องมือในการลดต้นทุน แต่เป็นทุนเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้โรงแรมสามารถปรับตัวและเติบโตในเศรษฐกิจบริการดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

4.2 แนวคิดการลงทุนอย่างยั่งยืน (Sustainable Investment: ESG & Green Finance)

การลงทุนอย่างยั่งยืน หมายถึง การจัดสรรเงินลงทุนที่คำนึงถึงผลตอบแทนทางเศรษฐกิจควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เพื่อสร้างคุณค่าทางธุรกิจอย่างมั่นคงและลดผลกระทบเชิงลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทศวรรษที่ผ่านมา แนวคิดการลงทุนอย่างยั่งยืนได้รับความสำคัญมากขึ้นในอุตสาหกรรมบริการ โดยเฉพาะในกลุ่มโรงแรมที่ต้องการสร้างสมดุลระหว่างผลกำไร สิ่งแวดล้อม และความรับผิดชอบต่อสังคม (Fu et al., 2023) แนวคิดนี้ดำเนินการภายใต้กรอบ ESG (Environmental, Social, and Governance) และ Green Finance ซึ่งมุ่งเน้นการจัดสรรเงินลงทุนในโครงการที่ส่งผลดีต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน เช่น การติดตั้งพลังงานแสงอาทิตย์ การใช้วัสดุที่ย่อยสลายได้ หรือการพัฒนาโรงแรมที่ใช้ทรัพยากรหมุนเวียน ตัวอย่างเช่น โรงแรมเครือ Marriott International ได้ดำเนินโครงการ Serve 360: Doing Good in Every Direction ซึ่งเน้นการลงทุนในระบบจัดการของเสียและโครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงานสะอาด เพื่อบรรลุเป้าหมายการลดการปล่อยคาร์บอนลง 50% ภายในปี 2030 (Marriott International, 2024) ขณะที่โรงแรม Six Senses ใน

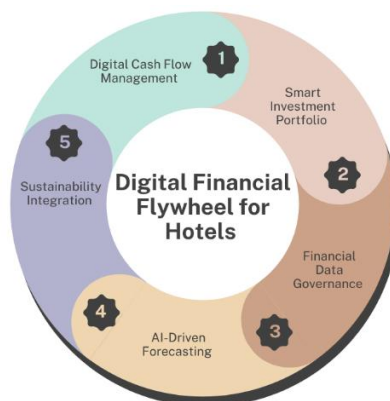
ภูเก็ตได้ใช้แนวคิด Green Finance โดยจัดตั้งกองทุนชุมชนเพื่อฟื้นฟูแนวปะการัง (Sixsenses, 2025) ซึ่งเป็นการลงทุนที่สร้างทั้งผลลัพธ์ทางสังคมและคุณค่าทางแบรนด์ในระยะยาว แนวทางการลงทุนดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด Triple Bottom Line ซึ่งพิจารณาความสำเร็จของธุรกิจ在三มิติ ได้แก่ ผลกำไร (Profit) ผู้คน (People) และโลก (Planet) (Savitz, 2013) สำหรับธุรกิจโรงแรม การลงทุนตามแนวทาง ESG จึงไม่ใช่เพียงความรับผิดชอบต่อสังคม แต่เป็นกลยุทธ์การลงทุนที่ช่วยสร้างความยั่งยืนทางธุรกิจและเพิ่มคุณค่าทางเศรษฐกิจในระยะยาว

4.3 การประเมินความคุ้มค่าของการลงทุนด้วยเครื่องมือทางการเงิน (Financial Evaluation Tools)

การตัดสินใจลงทุนในธุรกิจโรงแรมจำเป็นต้องใช้เครื่องมือทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าและความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เครื่องมือที่นิยมใช้ได้แก่ Return on Investment (ROI) Net Present Value (NPV) Internal Rate of Return (IRR) และ Payback Period ซึ่งเป็นตัวชี้วัดหลักในการตัดสินใจลงทุน (Evans, 2005) ROI ใช้วัดผลตอบแทนจากการลงทุนในรูปเปอร์เซ็นต์ โดยเปรียบเทียบกำไรสุทธิกับเงินลงทุนทั้งหมด ซึ่งเหมาะกับโครงการระยะสั้น เช่น การติดตั้งระบบอัตโนมัติในแผนกต้อนรับหรือระบบชำระเงินดิจิทัล NPV และ IRR ช่วยประเมินความคุ้มค่าในระยะยาว โดยพิจารณามูลค่าของเงินตามเวลาและผลตอบแทนจากกระแสเงินสดในอนาคต เหมาะสำหรับการลงทุนขนาดใหญ่ เช่น ระบบ ERP หรือ Smart Energy System และ Payback Period ใช้วัดระยะเวลาคืนทุนของโครงการ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญสำหรับโรงแรมที่ต้องการวางแผนกระแสเงินสดอย่างรอบคอบ การประเมินด้วยเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ทางการเงินได้อย่างแม่นยำและลดความเสี่ยงจากการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ที่มีต้นทุนสูง นอกจากนี้ การวิเคราะห์เชิงข้อมูลยังช่วยสนับสนุนการตัดสินใจโดยพิจารณาปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและผลตอบแทนทางสังคมร่วมด้วย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงแนวทางการลงทุนที่ครอบคลุมทั้งมิติทางเศรษฐกิจและความยั่งยืน สรุปกลยุทธ์การจัดการการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัลคือการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัล แนวคิดการลงทุนอย่างยั่งยืน และการบริหารความเสี่ยงเชิงพอร์ตการลงทุน โรงแรมที่สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงินและการดำเนินงาน พร้อมทั้งดำเนินการลงทุนภายใต้หลัก ESG จะสามารถสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันในระยะยาว การวางแผนการลงทุนที่มีข้อมูลรองรับและใช้เครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงินอย่างเป็นระบบจึงเป็นเสาหลักของการพัฒนาอุตสาหกรรมโรงแรมสู่อนาคตที่ยั่งยืนและมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ

5. โมเดลกลยุทธ์นวัตกรรมทางการเงินและการลงทุน

บทความนี้เสนอโมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดแบบบูรณาการที่มุ่งยกระดับประสิทธิภาพทางการเงินและการลงทุนของธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล โดยผสมผสานเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ การบริหารข้อมูล และแนวคิด ESG เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โมเดลนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานว่าการหมุนเวียนขององค์ประกอบทางการเงินที่เชื่อมโยงกันอย่างต่อเนื่องคาดว่าจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ลดต้นทุนทางการเงินได้เฉลี่ย 10-15% และเพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) 8-12% ภายในระยะเวลา 2 ปี (Cross et al., 2009)



ภาพที่ 1 โมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels

องค์ประกอบที่ 1 Digital Cash Flow Management การบริหารกระแสเงินสดแบบเรียลไทม์ การบริหารกระแสเงินสดถือเป็นหัวใจของความมั่นคงทางการเงินในธุรกิจโรงแรม ระบบ Digital Cash Flow Management ช่วยให้โรงแรมสามารถติดตาม รายงาน และวิเคราะห์กระแสเงินสดแบบเรียลไทม์โดยอาศัยแพลตฟอร์มดิจิทัลและระบบคลาวด์ (Mohammadi, 2024) การเชื่อมต่อระบบบัญชีกับเครื่องมือทางการเงิน เช่น API ของธนาคาร หรือแพลตฟอร์ม ERP ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมของสภาพคล่องทางการเงินได้ทันที ลดเวลาการปิดบัญชีและความผิดพลาดจากการบันทึกซ้ำซ้อน ระบบดังกล่าวยังสามารถตั้งค่าเตือนอัตโนมัติเมื่อพบการใช้เงินงบประมาณหรือกระแสเงินสดติดลบ ซึ่งช่วยให้การตัดสินใจเชิงรุกเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ยกตัวอย่างเช่น เครือ Accor Hotels ได้นำระบบคลังข้อมูลทางการเงินแบบบูรณาการมาใช้ เพื่อวิเคราะห์กระแสเงินสดจากแต่ละสาขาทั่วโลกแบบเรียลไทม์ ส่งผลให้สามารถลดระยะเวลาการจัดทำรายงานทางการเงินได้มากกว่า 40% และเพิ่มความแม่นยำของงบประมาณประจำปี การบริหารกระแสเงินสดเชิงดิจิทัลจึงเป็นรากฐานของการวางแผนการลงทุนที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล (Accor, 2025)

องค์ประกอบที่ 2 Smart Investment Portfolio การกระจายการลงทุนผ่านเทคโนโลยี ในโลกที่ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจเพิ่มสูงขึ้น โรงแรมจำเป็นต้องใช้แนวคิด Smart Investment Portfolio เพื่อจัดการพอร์ตการลงทุนอย่างยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ แนวคิดนี้อาศัยหลักการของ Modern Portfolio Theory ที่เน้นการกระจายความเสี่ยงและการจัดสรรสินทรัพย์ที่เหมาะสม โดยใช้เทคโนโลยีช่วยวิเคราะห์ผลตอบแทนและความเสี่ยงของแต่ละโครงการลงทุนแบบเรียลไทม์ ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบ AI Portfolio Simulation เพื่อจำลองผลลัพธ์ของการลงทุนในเทคโนโลยีโรงแรมต่าง ๆ เช่น ระบบ Smart Energy ระบบ Booking Automation หรือระบบ Customer Data Platform (CDP) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนและผลตอบแทนที่เหมาะสมที่สุด (Aveva, 2025)

องค์ประกอบที่ 3 Financial Data Governance การควบคุมคุณภาพและความปลอดภัยของข้อมูลทางการเงิน ในยุคที่ข้อมูลทางการเงินเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการข้อมูลอย่างมีธรรมาภิบาลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โรงแรมต้องมีระบบควบคุมคุณภาพของข้อมูลทางบัญชี การตรวจสอบสิทธิ์การเข้าถึง (Access Control) และการเข้ารหัสข้อมูลทางการเงินเพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการโจมตีทางไซเบอร์ การกำหนด Data Governance Framework ที่ชัดเจนช่วยสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูลทางการเงิน และสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารในระดับยุทธศาสตร์ ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบ Blockchain Accounting ซึ่งช่วยเก็บบันทึกธุรกรรมทางการเงินแบบกระจายศูนย์ทำให้ข้อมูลมีความโปร่งใส ตรวจสอบย้อนหลังได้ และลดความผิดพลาดจากการบันทึกข้อมูล (Amanamah, 2025) การบริหารจัดการข้อมูลทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลที่ช่วยค้ำจุนความมั่นคงของระบบการเงินโรงแรมทั้งในระดับองค์กรและอุตสาหกรรม

องค์ประกอบที่ 4 AI-Driven Forecasting การคาดการณ์รายได้ด้วยปัญญาประดิษฐ์ ระบบการคาดการณ์รายได้ด้วยปัญญาประดิษฐ์ช่วยให้โรงแรมสามารถวิเคราะห์แนวโน้มรายได้ ต้นทุน และอัตราการเข้าพักได้อย่างแม่นยำมากขึ้น เพื่อประมวลผลข้อมูลในอดีตและปัจจัยภายนอก เช่น ฤดูกาลท่องเที่ยว แนวโน้มเศรษฐกิจ และพฤติกรรม การจองของลูกค้า การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์นี้ไม่เพียงช่วยให้ผู้บริหารวางแผนงบประมาณได้แม่นยำขึ้น แต่ยังช่วยปรับกลยุทธ์การตั้งราคาเพื่อเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อห้องพัก (RevPAR) ตัวอย่างเช่น เครือ Marriott International ใช้ระบบ AI ในการคาดการณ์ความต้องการห้องพักและกำหนดราคาที่เหมาะสมในแต่ละตลาด ส่งผลให้ RevPAR เพิ่มขึ้นเฉลี่ย 9% ภายในหนึ่งปี (Klover, 2025) การใช้ AI ในการบริหารการเงินจึงเปรียบเสมือนเครื่องยนต์ขับเคลื่อนอัจฉริยะของโมเดล Digital Financial Flywheel ที่ทำให้การตัดสินใจด้านการลงทุนมีความแม่นยำและสร้างผลตอบแทนได้สูงขึ้น

องค์ประกอบที่ 5 Sustainability Integration การผสาน ESG เข้ากับระบบการเงินของโรงแรม การบูรณาการแนวคิด Environmental, Social and Governance (ESG) เข้ากับระบบการเงินของโรงแรมเป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบสำคัญของโมเดลนี้ แนวคิดดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนแนวทางการลงทุนจาก ผลตอบแทนทางการเงินระยะสั้นไปสู่คุณค่าที่ยั่งยืนระยะยาว (Park et al, 2024) โรงแรมที่นำแนวคิด ESG มาปรับใช้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนสีเขียวและได้รับ

การสนับสนุนจากนักลงทุนที่มุ่งเน้นความยั่งยืนมากขึ้น ตัวอย่างเช่น โครงการ Planet 21 ของเครือ Accor Hotels ซึ่งเชื่อมโยงการลงทุนในระบบพลังงานสะอาดกับผลตอบแทนทางสิ่งแวดล้อมและสังคม ทำให้โรงแรมสามารถลดการใช้พลังงานได้กว่า 15% ภายใน 5 ปี ขณะเดียวกันก็เพิ่มมูลค่าแบรนด์และความไว้วางใจจากลูกค้า (Accor, 2016) การบูรณาการ ESG เข้ากับระบบการเงินจึงไม่เพียงส่งเสริมความยั่งยืน แต่ยังสร้างผลตอบแทนที่ยั่งยืนทั้งในเชิงเศรษฐกิจและชื่อเสียงองค์กร ผลลัพธ์และความคาดหวังจากการประยุกต์ใช้โมเดล Digital Financial Flywheel การประยุกต์ใช้โมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ช่วยให้ธุรกิจโรงแรมสามารถยกระดับประสิทธิภาพทางการเงินได้อย่างรอบด้าน ทั้งในด้านการลดต้นทุนทางการเงิน การเพิ่มความแม่นยำของข้อมูล และการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ผลการสังเคราะห์จากกรณีศึกษาและข้อมูลเชิงทฤษฎีแสดงให้เห็นว่า โรงแรมที่นำโมเดลนี้ไปใช้คาดว่าจะสามารถลดต้นทุนทางการเงินได้เฉลี่ย 10–15% และเพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ได้ถึง 8–12% ภายในระยะเวลา 2 ปี นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเงินเชิงดิจิทัลที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและนวัตกรรม ซึ่งถือเป็นรากฐานของการบริหารจัดการโรงแรมสมัยใหม่ที่มีสูงความยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลอย่างแท้จริง แผนปฏิบัติการในการนำโมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ไปใช้ การนำโมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ไปใช้ในธุรกิจโรงแรมควรดำเนินการเป็นลำดับขั้น เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านทางการเงินดิจิทัลมีความเป็นระบบ ลดความเสี่ยงจากการลงทุน และสามารถติดตามผลได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ตารางที่ 1 แผนปฏิบัติการในการนำโมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ไปใช้

ระยะดำเนินงาน	ช่วงเวลา	กิจกรรมสำคัญ	ผู้รับผิดชอบหลัก	ทรัพยากรที่ต้องใช้	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ระยะที่ 1 การวิเคราะห์ ความพร้อม	เดือนที่ 1–3	สำรวจระบบบัญชีเดิม ระบบ PMS/ERP ข้อมูลรายได้ ต้นทุน กระแสเงินสด และความพร้อมของบุคลากร	ผู้จัดการทั่วไป ผู้จัดการการเงิน ฝ่าย IT	แบบประเมินระบบ ข้อมูลบัญชีเดิม ทีมวิเคราะห์ข้อมูล	ได้ฐานข้อมูล ปัญหา ช่องว่าง และความพร้อม ของโรงแรม
ระยะที่ 2 การทดลองใช้ ระบบนำร่อง	เดือนที่ 4–6	ทดลองใช้แดชบอร์ดกระแสเงินสด ระบบรายงานเรียลไทม์ หรือ AI Forecasting ในแผนกนำร่อง	ผู้จัดการการเงิน ฝ่าย IT หัวหน้าแผนกที่เกี่ยวข้อง	Software, Cloud, BI Tools, งบประมาณ	ได้ต้นแบบระบบ การเงินดิจิทัลและ ข้อเสนอปรับปรุง
ระยะที่ 3 การบูรณาการ ระบบ	เดือนที่ 7–12	เชื่อมโยงระบบบัญชี ระบบจอง ระบบชำระเงิน ระบบต้นทุน และระบบรายงานผู้บริหาร	Digital Finance Unit หรือ คณะทำงานการเงิน ดิจิทัล	ERP/PMS/API, Data Governance, ผู้เชี่ยวชาญระบบ	เกิดระบบข้อมูล ทางการเงินที่ เชื่อมโยงและ ตรวจสอบได้
ระยะที่ 4 การประเมินผล และขยายผล	เดือนที่ 13–24	ประเมินผลตาม KPIs วิเคราะห์ ROI/NPV/Payback และขยายระบบสู่ทุกแผนกหรือทุกสาขา	คณะกรรมการกำกับ โมเดล ผู้บริหาร ระดับสูง	รายงานผลการ ดำเนินงาน งบประมาณ เพิ่มเติม ระบบติดตาม ผล	ได้ข้อสรุปเชิง ประจักษ์และ แนวทางขยายผล อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 2 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและกลไกการกำกับดูแลโมเดล

มิติการประเมิน	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	วิธีประเมิน
ประสิทธิภาพทางการเงิน	ต้นทุนธุรกรรมทางการเงิน ระยะเวลาการปิดบัญชี สัดส่วนต้นทุนต่อรายได้	เปรียบเทียบก่อนและหลังการใช้ระบบ
ความแม่นยำของข้อมูล	อัตราความผิดพลาดของข้อมูลบัญชี ความถูกต้องของรายงานทางการเงิน	ตรวจสอบจากรายงานบัญชีและการตรวจทานภายใน
การพยากรณ์รายได้	ความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์รายได้ อัตราการเข้าพัก RevPAR	เปรียบเทียบค่าพยากรณ์กับผลลัพธ์จริง
ความคุ้มค่าการลงทุน	ROI, NPV, IRR และ Payback Period	วิเคราะห์ผลตอบแทนจากโครงการลงทุนดิจิทัล
มิติการประเมิน	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	วิธีประเมิน

ความปลอดภัยของข้อมูล	จำนวนเหตุการณ์ข้อมูลผิดพลาด การเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต	ตรวจสอบจากระบบควบคุมภายในและรายงาน IT
ความยั่งยืน	การลดต้นทุนพลังงาน การลงทุนสีเขียว ตัวชี้วัด ESG	ประเมินจากรายงาน ESG และต้นทุนทรัพยากร

6. สรุป

ในยุคดิจิทัลที่การแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงแรมทวีความรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมทางการเงินและการลงทุน กลายเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ธุรกิจโรงแรมไม่อาจพึ่งพาวิธีการบริหารทางการเงินแบบดั้งเดิมได้อีกต่อไป แต่ต้องปรับตัวเข้าสู่ระบบการจัดการทางการเงินที่ผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ และการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุน ควบคุมกระแสเงินสด และกำหนดทิศทางการลงทุนอย่างมีข้อมูลรองรับ การเปลี่ยนผ่านนี้ไม่เพียงช่วยยกระดับสมรรถนะทางการเงินขององค์กร แต่ยังสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดโลกได้อย่างยืดหยุ่นและยั่งยืน การบริหารการเงินและการลงทุนในยุคปัจจุบันต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างเทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และแนวคิดความยั่งยืนทางธุรกิจ ซึ่งเป็นแนวทางที่ทำให้ธุรกิจโรงแรมมีความมั่นคงในระยะยาว การใช้เทคโนโลยีทางการเงิน เช่น ระบบ e-Payment, Blockchain Accounting และ AI-Driven Forecasting ช่วยให้การดำเนินงานมีความโปร่งใสและลดความเสี่ยงด้านการตัดสินใจ ขณะเดียวกัน การยึดหลัก ESG ในการลงทุนช่วยสร้างสมดุลระหว่างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของอุตสาหกรรมบริการในศตวรรษที่ 21 ท้ายที่สุด การลงทุนในนวัตกรรมไม่ควรถูกมองว่าเป็นค่าใช้จ่าย แต่คือการสร้างทุนอนาคตขององค์กร ธุรกิจโรงแรมที่มองเห็นคุณค่าของนวัตกรรมทางการเงินและการลงทุนในระยะยาวจะสามารถสร้างความได้เปรียบแข่งขันในตลาดโลกได้อย่างมั่นคง โมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ที่เสนอในบทความนี้ได้รับรู้ให้เห็นว่า การหมุนเวียนขององค์ประกอบทางการเงินที่เชื่อมโยงกันระหว่างเทคโนโลยี ข้อมูล และความยั่งยืน สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจที่เข้มแข็งให้กับธุรกิจโรงแรมในอนาคตได้ นับเป็นทิศทางใหม่ของการบริหารธุรกิจโรงแรมที่ไม่เพียงมุ่งสู่ความสามารถในการทำกำไร แต่ยังมุ่งสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนทั้งต่อองค์กรและสังคมโดยรวม

7. ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์และนโยบาย

การพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมทางการเงินและการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล จำเป็นต้องขับเคลื่อนไปพร้อมกันทั้งในระดับองค์กรและระดับนโยบาย เพื่อสร้างระบบนิเวศทางการเงินดิจิทัลที่ยั่งยืนและแข่งขันได้ในระยะยาว โดยมีข้อเสนอสำคัญดังนี้

7.1 ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงแรม ผู้บริหารโรงแรมควรมุ่งพัฒนาสมรรถนะทางการเงินควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1) พัฒนา Financial Literacy และระบบบัญชีอัจฉริยะ ผู้บริหารและหัวหน้าแผนกควรได้รับการอบรมเพื่อเข้าใจการวิเคราะห์ทางการเงิน การใช้ระบบบัญชีดิจิทัล และเครื่องมือวิเคราะห์ต้นทุน-กำไรแบบ Real-Time ซึ่งช่วยลดข้อผิดพลาดและเพิ่มความโปร่งใสในการจัดการทางการเงิน

2) จัดตั้งหน่วยงาน Digital Finance Unit (DFU) เพื่อบูรณาการข้อมูลทางการเงิน การจอง และลูกค้าผ่านระบบคลาวด์ และ AI สร้าง Data Financial Dashboard ที่ช่วยการตัดสินใจอย่างแม่นยำและรวดเร็ว หน่วยงานนี้ควรเป็นศูนย์กลางการบริหารกลยุทธ์ทางการเงินในองค์กร

3) ส่งเสริมวัฒนธรรมการใช้ข้อมูล (Data-Driven Decision-Making) การบริหารที่ยึดข้อมูลจริงเป็นหัวใจของการ

ตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โรงแรมควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ใช้ข้อมูลจาก Business Intelligence Tools เช่น Power BI หรือ Tableau เพื่อคาดการณ์รายได้และบริหารความเสี่ยงทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

7.2 ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับภาครัฐและอุตสาหกรรม (Policy and Industry Level) เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่การเงินดิจิทัลของภาคบริการ ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการดังนี้

1) จัดตั้งกองทุนสนับสนุนการลงทุนดิจิทัล มุ่งช่วยเหลือโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กให้เข้าถึงเงินทุนสำหรับลงทุนในเทคโนโลยี เช่น ERP, Smart Energy และ AI-Based Financial Systems เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

2) พัฒนาแนวทางกำกับดูแลสินทรัพย์ดิจิทัลอย่างปลอดภัย จัดทำกรอบนโยบายกำกับดูแลการใช้เทคโนโลยีทางการเงินและสินทรัพย์ดิจิทัล เช่น Blockchain และ e-Wallet ผ่านการจัดตั้ง Regulatory Sandbox เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและป้องกันความเสี่ยงทางไซเบอร์

3) ส่งเสริมการอบรม Upskill ด้าน Digital Finance และ Innovation Literacy ภาครัฐควรจัดหลักสูตรร่วมกับมหาวิทยาลัยและสถาบันวิชาชีพ เพื่อพัฒนาทักษะการเงินดิจิทัล การใช้ AI วิเคราะห์ข้อมูล และการลงทุนเชิงกลยุทธ์ ช่วยยกระดับแรงงานบริการสู่มาตรฐานสากล

บรรณานุกรม

- Accor. (2025). *Accor's 2025 Financial Results*. <https://group.accor.com/en/finance/financial-results>
- Accor. (2016). *AccorHotels takes its corporate responsibility to the next level with bold new CSR commitments looking*. <https://press.accor.com/accorhotels-takes-its-corporate-responsibility-to-the-next-level-with-bold-new-csr-commitments-looking>
- Amanamah, R. B., Anaman, P. D., Ahmed, I. A., Quayson, J. A., Akyen, B., & Donkor, C. (2025). Internal Controls and Financial Reporting Accuracy in Hotels: The Role of Management Commitment and Employee Training. *SEISENSE Business Review*, 5(1), 29-49.
- Aveva. (2025). *CONNECT: Where industrial intelligence meets operational excellence*. <https://www.aveva.com/en/perspectives/campaigns/connect-effect>
- Barney, J., Wright, M., & Ketchen Jr, D. J. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of management*, 27(6), 625-641. <https://doi.org/10.1177/014920630102700601>
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. V. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS quarterly*, 37(2), 471-482 <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>
- Blockchain Today. (2024). *Cryptocurrencies and the Future of Travel: Revolutionizing the Tourism and Hospitality Sectors*. <https://blockchain-today.medium.com/cryptocurrencies-and-the-future-of-travel-revolutionizing-the-tourism-and-hospitality-sectors-c71606010a9d>
- Buhalis, D., & Leung, R. (2018). Smart hospitality-Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 41-50. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.011>
- Campos, F., Lima Santos, L., Gomes, C., & Cardoso, L. (2022). Management accounting practices in the hospitality industry: A systematic review and critical approach. *Tourism and Hospitality*, 3(1), 243-264. <https://doi.org/10.3390/tourhosp3010017>
- Cross, R. G., Higbie, J. A., & Cross, D. Q. (2009). Revenue management's renaissance: A rebirth of the art and science of profitable revenue generation. *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(1), 56-81. <https://doi.org/10.1177/1938965508328716>

- Deloitte. (2020). *Five ways to transform Finance using SAP S/4HANA*.
https://mkto.deloitte.com/rs/712-CNF-326/images/Guide_SAP_finance.pdf
- Evans, N. (2005). Assessing the balanced scorecard as a management tool for hotels. *International Journal of contemporary Hospitality management*, 17(5), 376-390 <https://doi.org/10.1108/09596110510604805>
- Fu, C., Lu, L., & Pirabi, M. (2023). Advancing green finance: a review of sustainable development. *Digital Economy and Sustainable Development*, 1(1), 1-20. <https://doi.org/10.1007/s44265-023-00020-3>
- Huria, A. W., & Irungu, A. M. (2025). Technology-Driven Financial Services and the Profitability of Five-Star Hotels in Nairobi City County, Kenya. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 8(2), 1-14. <https://doi.org/10.53819/81018102t3152>
- Jayamaha, B. H. V. H., Perera, B. A. K. S., Gimhani, K. D. M., & Rodrigo, M. N. N. (2024). Adaptability of enterprise resource planning (ERP) systems for cost management of building construction projects in Sri Lanka. *Construction Innovation*, 24(5), 1255-1279. <https://doi.org/10.1108/CI-05-2022-0108>
- Kimes, S. (2011). The future of hotel revenue management. *J Revenue Pricing Manag* 10, 62-72. <https://doi.org/10.1057/rpm.2010.47>
- Klover. (2025). *Marriott's AI Strategy: Analysis of Dominance in Lodging, Hospitality AI*.
<https://www.klover.ai/marriott-ai-strategy-analysis-of-dominance-in-lodging-hospitality-ai/>
- Law, R., Leung, D., & Chan, I. C. C. (2020). Progression and development of information and communication technology research in hospitality and tourism: A state-of-the-art review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(2), 511-534. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2018-0586>
- Ma, H. (2021). Optimization of hotel financial management information system based on computational intelligence. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 2021(1), 1-11. <https://doi.org/10.1155/2021/8680306>
- Markowitz, H. M. (1952). Portfolio selection. *The Journal of Finance*, 7(1), 77-91. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1952.tb01525.x>
- Markowitz, H.M. (1959). *Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments*. John Wiley & Sons, New York.
- Marriott International. (2024). *2024 Serve 360 Report: Environmental, Social & Governance Progress*.
<https://serve360.marriott.com/wp-content/uploads/2024/07/2024ESGProgress.pdf>
- Milton, T. (2024). Exploring the synergy of artificial intelligence and financial management in the hotel industry: A critical review of innovations, challenges, and strategic implications for enhancing operational efficiency and competitive advantage. *International Journal for Multidimensional Research Perspectives*, 2(2), 79-95
<https://chandigarhphilosophers.com/index.php/ijmrp/article/view/120>
- Mohammadi, A. (2024). Dynamic Cash Flow Management Under Uncertainty: Integrating Scenario Planning and Advanced Analytical Tools. *International Journal of Applied Research in Management, Economics and Accounting*, 2(1), 23-34. <https://doi.org/10.63053/ijmea.32>
- Nasirzada, N. (2025). ERP System Integration to Optimize Financial Reporting in Real Estate Management. *Universal Library of Business and Economics*, 2(1), 22-26
<https://doi.org/10.70315/uloap.ulbec.2025.0201004>
- Nayak, S. (2025). The role of data visualization tools in financial decision-making: A comparative analysis of Tableau, Power BI, and SSRS. *The Es Accounting and Finance*, 3(03), 282-301. <https://esj.eastasouth-institute.com/index.php/esaf/article/view/697>

- Park, Y. N., Hahn, S. H., Lee, C. K., Kim, J., & Back, K. J. (2024). Developing an integrated resort's (IR) environmental, social, and corporate governance (ESG) measurement scale. *International Journal of Hospitality Management*, 123, 103924. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103924>
- Ratna, S., Saide, S., Putri, A. M., Indrajit, R. E., & Muwardi, D. (2024). Digital transformation in tourism and hospitality industry: A literature review of blockchain, financial technology, and knowledge management. *EuroMed Journal of Business*, 19(1), 84-112. <https://doi.org/10.1108/EMJB-04-2023-0118>
- Savitz, A. (2013). *The triple bottom line: how today's best-run companies are achieving economic, social and environmental success-and how you can too*. John Wiley & Sons.
- Sixsenses. (2025). *Taking sustainability in Thailand from niche to necessary*.
<https://www.sixsenses.com/en/hotels-resorts/asia-the-pacific/thailand/yao-noi/sustainability/>
- Skift. (2025). *Inside Accor's Tech Strategy: Loyalty, AI, and Agility at Scale*.
<https://skift.com/2025/05/27/accor-digital-strategy-ai-loyalty-hospitality/>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z)
- Tufano, P. (2003). Financial innovation. *Handbook of the Economics of Finance*, 1, 307-335.
[https://doi.org/10.1016/S1574-0102\(03\)01010-0](https://doi.org/10.1016/S1574-0102(03)01010-0)
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda, *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Warner, K. S., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long range planning*, 52(3), 326-349.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>
- Wynn, M., & Jones, P. (2022). IT strategy in the hotel industry in the digital era. *Sustainability*, 14(17), 10705. <https://doi.org/10.3390/su141710705>