การพัฒนาธุรกิจ Esports เพื่อขับเคลื่อนเมืองอัจฉริยะ และเศรษฐกิจดิจิทัล: การวิเคราะห์อุตสาหกรรมดิจิทัล New S-Curve ของประเทศไทย

Esports Business Development to Drive Smart Cities and the Digital Economy: An Analysis of Thailand's New S-Curve Digital Industry

สุพัตรา ปราณี[1] ณธกร คุ้มเพชร[2*] วิชา ขันคำ[3] พีระวัจส์ แสงบุญประเสริฐ[4] และอรพรรณ เดชา[5]

Supattra Pranee[1], Nathakorn Kumpetch[2*], Wichar Kunkum[3],

Peerawat Saengbunprasert[4] and Oraphan Decha[5]

Received: 24 July 2026 Revised: 10 September 2026 Accepted: 19 September 2026

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิชาการฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มการพัฒนาธุรกิจกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ (Esports) ภายใต้กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ (New S-Curve) ประเภทดิจิทัลของประเทศไทย พร้อมทั้ง 2) วิเคราะห์บทบาทและกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองและเศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศไทย และ 3) เสนอแนะแนวทางเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมอุตสาหกรรม Esports เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในอนาคต การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) จากรายงานสถานการณ์อุตสาหกรรมดิจิทัล ข้อมูลสถิติระดับสากล และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาพบว่า 1) ทิศทางในอนาคตของอุตสาหกรรมอีสปอร์ตนั้นคาดว่าจะเติบโตได้อีกจากการที่ตลาดเกม

[1,2,3,5] วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา; College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University.

[4] นักวิชาการอิสระ

* Corresponding author E-mail: nathakorn.ku @ssru.ac.th

มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐผลักดันให้เป็นกีฬาเต็มตัว 2) ธุรกิจ Esports ยังทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ในการกระตุ้นเศรษฐกิจมหภาค ดึงดูดนักท่องเที่ยวยุคใหม่ และขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City) ผ่านการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน การสร้างโมเดลหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ภาครัฐ-เอกชน (PPPs) และการสร้างอัตลักษณ์เมืองสู่การเป็นจุดหมายปลายทางด้านดิจิทัลระดับสากล และ 3) ควรบูรณาการร่วมกับยุทธศาสตร์เมืองอัจฉริยะ (Smart City) และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) ผ่าน 3 กลไกขับเคลื่อนสำคัญ ได้แก่ 1) การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบนิเวศเมือง 2) การดึงดูดการลงทุนผ่านโมเดลหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ภาครัฐ-เอกชน เพื่อบูรณาการทรัพยากรร่วมกัน และ 3) การยกระดับภาพลักษณ์เมืองสู่การเป็นจุดหมายปลายทางดิจิทัลระดับสากล จากการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ภาครัฐและภาคเอกชนควรบูรณาการความร่วมมือเชิงนโยบาย การปรับปรุงกรอบกฎหมายที่เอื้อต่อการลงทุน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมอย่างมั่นคงและยั่งยืน

คำสำคัญ: ธุรกิจกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมดิจิทัล New S-Curve เศรษฐกิจดิจิทัล

Abstract

This academic article aims to: 1) examine the current status and development trends of the esports industry under Thailand's digital sector in the New S-Curve target industries; 2) analyze its roles and mechanisms in driving urban and digital economic development in Thailand; and 3) propose policy and strategic recommendations to promote the esports industry for future sustainable national development. This study employs a documentary analysis approach, synthesizing digital industry status reports, international statistical data, and relevant literature. The findings indicate that: 1) the future trajectory of the esports industry is expected to grow continuously, driven by rapid gaming market expansion and government support elevating it to an official sport; 2) esports serves as a strategic mechanism to stimulate the macroeconomy, attract new-generation tourists, and advance Smart City development through infrastructure investment, Public-Private Partnerships (PPPs), and urban identity building toward an international digital destination; and 3) esports development should be integrated with Smart City strategies and the Creative

Economy through three key mechanisms: 1) upgrading digital infrastructure and urban ecosystems, 2) attracting investment via PPP models to integrate public and private resources, and 3) elevating city branding as a global digital destination. Ultimately, the study highlights that public and private sectors must integrate policy cooperation, modernize legal frameworks to encourage investment, and develop human resources to foster stable and sustainable industry growth.

Keywords: Esports business, new S-Curve digital industry, digital economy

บทนำ (Introduction)

ในบริบทแห่งความผันผวนของศตวรรษที่ 21 ความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัลและการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) ได้ทำลายขอบเขตทางเศรษฐกิจแบบดั้งเดิม และบังคับให้ทุกประเทศต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจมหภาคครั้งใหญ่ (Schiuma et al., 2021) สำหรับประเทศไทย ภายใต้หมุดหมายแห่งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และโมเดลขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม “Thailand 4.0” ได้วางรากฐานสำคัญผ่านการยกระดับอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ (New S-Curve) ที่ประเทศไทยใช้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมเทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง ประกอบด้วย 5 อุตสาหกรรมหลัก ได้แก่ 1) หุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ (Robotics) ยกระดับภาคการผลิตและบริการด้วยเทคโนโลยีอัจฉริยะเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพ 2) การบินและโลจิสติกส์ (Aviation and Logistics) พัฒนาไทยให้เป็นศูนย์กลางการขนส่งและซ่อมบำรุงระดับภูมิภาค 3) เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ (Biofuels and Biochemicals) ต่อยอดฐานเกษตรกรรมสู่ผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 4) ดิจิทัล (Digital) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน AI Cloud และซอฟต์แวร์เพื่อรองรับเศรษฐกิจดิจิทัล 5) การแพทย์ครบวงจร (Medical Hub) ยกระดับบริการทางการแพทย์ การวิจัยยาและอุตสาหกรรมสุขภาพเพื่อรองรับสังคมสูงวัย โดยเฉพาะ “อุตสาหกรรมดิจิทัล”ซึ่งถูกคาดหมายให้เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) และสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศบนเวทีโลกท่ามกลางคลื่นการเติบโตนี้ “กีฬาอิเล็กทรอนิกส์ (Esports)” ได้ก้าวข้ามสถานะของการเล่นเกมเพื่อความบันเทิง สู่การขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจตัวใหม่ที่มีอัตราการเติบโตและสร้างมูลค่ามหาศาล (Newzoo, 2025; สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2024) วงการกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ (Esports) มีการจัดการแข่งขันอย่างจริงจังทั้งงานแข่งขันระดับภูมิภาคลีกระดับประเทศและในระดับ International ซึ่งการแข่งขันใหญ่ ๆ จะผู้เข้าร่วมงานหลักแสนคน การจัดการแข่งขันกีฬาอิเล็กทรอนิกส์แต่ละครั้งจึงเป็นตัวกระตุ้นที่ดีให้กับนักลงทุนบริษัทเอกชน

ต่าง ๆ เข้าร่วมเป็นสปอนเซอร์จัดงาน สปอนเซอร์ทีมร่วมทำแคมเปญกับเกม ร่วมมือกับผู้ให้บริการเกมจัดการแข่งขันกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงผลิตสินค้าและบริการเกี่ยวกับเกมจำนวนมาก ถือว่าวงการกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ เป็นอุตสาหกรรมบันเทิงที่มีกลุ่มผู้บริโภคค่อนข้างใหญ่ด้วยเหตุนี้ นอกจากนี้ มูลค่าหลักของอุตสาหกรรมเกมมาจากผู้จัดจำหน่ายและดูแลลิขสิทธิ์ ประกอบไปด้วยรายได้ที่มาจากการดาวน์โหลดผ่านแพลตฟอร์ม การขายผ่านร้านค้า สินค้าในเกม เป็นต้น ความนิยมในกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ E-Sport เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยต่อยอดและเชื่อมโยงอุตสาหกรรมเกมเข้ากับภาคธุรกิจอื่น ๆ นอกจากนี้ ยังส่งผลดีถึงธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องต่าง ๆ อาทิ ธุรกิจให้บริการด้านอินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์ที่เกี่ยวเนื่อง รวมถึงส่งผลบวกทางอ้อมต่อการดึงดูดงานขนาดใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ E-Sport เข้ามาจัดงานในประเทศไทยการเติบโตของธุรกิจ E-Sport ในเมืองไทยจะส่งผลให้มีรายได้จากผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการช่องทางประสัมพันธ์องค์กรหรือผลิตภัณฑ์แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นผู้ชมหรือติดตามการแข่งขัน รวมถึงยังจะช่วยสร้างการเติบโต สร้างมูลค่าเพิ่มและความคึกคักให้แก่ภาพรวมเศรษฐกิจ ในขณะเดียวกัน ยังส่งเสริมให้เกิดการสร้างอาชีพใหม่ ๆ และการจ้างงานที่เกี่ยวข้อง เช่น นักพากย์เกม (Game Caster) หรือผู้บรรยายการแข่งขันตลอดจนทีมงานถ่ายทอดสด (Live Strearning) เจ้าของสถานที่ใช้จัดการแข่งขัน นักออกแบบเกม ผู้ดูแลเกม (Game Master) และคนเบื้องหลังในทีมอีกหลายหน้าที่ ทั้งผู้จัดการทีม โค้ช นักวิเคราะห์และเจ้าหน้าที่คอยจัดการเรื่องต่าง ๆ ในทีมก็ถือเป็นกลุ่มอาชีพที่เติบโตได้ในวงการ E-Sport ไม่ต่างอะไรกับสโมสรกีฬาอื่น ๆ ซึ่งจะเป็นโอกาสให้มีทางเลือกในการทำงานมากยิ่งขึ้น (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2562) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาธุรกิจ Esports เพื่อสังเคราะห์แนวทางเชิงยุทธศาสตร์และนโยบายอันจะนำไปสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองและเศรษฐกิจไทยให้ก้าวข้ามข้อจำกัดเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มการพัฒนาธุรกิจกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ (Esports) ภายใต้กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ (New S-Curve) ประเภทดิจิทัลของประเทศไทย
2. เพื่อวิเคราะห์บทบาทและกลไกของธุรกิจ Esports ในการขับเคลื่อนการพัฒนาเมือง (Urban Development) และเศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศไทย
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมอุตสาหกรรม Esports เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในอนาคต

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการบูรณาการกรอบแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นฐานรากในการวิเคราะห์พลวัตการพัฒนาธุรกิจกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ (Esports) ภายใต้กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ (New S-Curve) กับการขับเคลื่อนเมืองและเศรษฐกิจ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

แนวคิดเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) แนวคิดเศรษฐกิจดิจิทัลให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร และโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล มาเป็นกลไกขับเคลื่อนหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการผลิต การยกระดับห่วงโซ่อุปทาน และการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจมหภาค (Bukht & Heeks, 2017) ในบริบทของการศึกษานี้ แนวคิดดังกล่าวถูกนำมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์บทบาทของอุตสาหกรรมดิจิทัลในการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศภายใต้นโยบาย Thailand 4.0

นโยบายอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ (New S-Curve) ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมอนาคตหรือ New S-Curve เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมของประเทศไทย ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพสูงและใช้เทคโนโลยีขั้นสูงเพื่อก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) โดย “อุตสาหกรรมดิจิทัล” และแขนงย่อยอย่างกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ (Esports) ได้ถูกบรรจุให้เป็นกลไกสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มสูง กระตุ้นการจ้างงานแห่งอนาคต และดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ

แนวคิดการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์และเมืองอัจฉริยะ (Creative & Smart City Development) แนวคิดการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City) และเมืองสร้างสรรค์ (Creative Economy) มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม และกิจกรรมเศรษฐกิจสมัยใหม่ มาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน การบริหารจัดการเมืองอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการลงทุน (Florida, 2019; Caragliu et al., 2019) สำหรับการศึกษานี้ แนวคิดดังกล่าวถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์การใช้ประโยชน์จากมหกรรมการแข่งขัน Esports และโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนให้เมืองใหญ่และเมืองศูนย์กลางภูมิภาคก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจสร้างสรรค์

แนวคิดระบบนิเวศธุรกิจ (Business Ecosystem) แนวคิดระบบนิเวศธุรกิจตามกรอบของ Moore (1993) มองว่าองค์กรและอุตสาหกรรมไม่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างโดดเดี่ยว หากแต่ต้องพึ่งพาเครือข่ายความร่วมมือและการปฏิสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายภาคส่วน (Stakeholders) ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สโมสรอาชีพ นักลงทุน และชุมชน ในการร่วมกันสร้างคุณค่า

และขับเคลื่อนการเติบโต แนวคิดนี้มีความเหมาะสมอย่างยิ่งในการนำมาใช้ถอดรหัสโครงสร้าง 3 เสาหลักของระบบนิเวศธุรกิจ Esports (Esports Ecosystem) ในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีรายละเอียดระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

รูปแบบการศึกษา (Research Design) การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Research / Documentary Analysis) เพื่อศึกษาพลวัต แนวโน้ม และบทบาทของธุรกิจกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ (Esports) ภายใต้บริบทเศรษฐกิจดิจิทัลและการพัฒนาเมือง

แหล่งข้อมูล (Data Sources) การศึกษาครั้งนี้ใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากเอกสารและแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือทั้งในระดับประเทศและระดับสากล ประกอบด้วย 1) นโยบายยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ (New S-Curve) และเศรษฐกิจดิจิทัลของรัฐบาล 2) รายงานการศึกษาและการสำรวจตลาดอุตสาหกรรมเกมและ Esports จากหน่วยงานภาครัฐ เช่น สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (depa) 3) ข้อมูลสถิติ รายงานแนวโน้มตลาด และบทวิเคราะห์เชิงลึกจากองค์กรวิเคราะห์ตลาดเกมและ Esports ระดับสากล (เช่น Newzoo) 4) บทความวิชาการ รายงานการวิจัย และวรรณกรรมที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับชาติและนานาชาติที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศธุรกิจ Esports (Esports Ecosystem) และการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City)

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Qualitative Content Analysis) โดยทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Data Triangulation) ทำการจำแนก จัดหมวดหมู่ประเด็นสำคัญ และสังเคราะห์เชื่อมโยงสารสนเทศตามกรอบแนวคิดเศรษฐกิจดิจิทัล ระบบนิเวศธุรกิจ และการพัฒนาเมือง เพื่อนำมาอธิบาย ตีความ และเรียบเรียงเป็นข้อสรุปเชิงวิชาการที่ตอบโจทย์วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้

บทความวิชาการนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือ GenAI (Gemini Flash รุ่น 3.5) เพื่อช่วยในการสรุปข้อมูลเบื้องต้นและจัดโครงร่าง สรุปวรรณกรรมและการตรวจการสะกดคำ และตรวจสอบการใช้ไวยากรณ์ภาษาอังกฤษ โดยผู้วิจัยได้ทบทวน ตรวจสอบ และปรับแก้ไขเนื้อหาทั้งหมดอีกครั้งก่อนการเผยแพร่บทความ

ผลการวิจัย (Research Results)

จากการศึกษาและวิเคราะห์เอกสารเชิงคุณภาพ (Documentary Analysis) สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. สภาพการณ์และแนวโน้มการพัฒนาธุรกิจ Esports ในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัล New S-Curve ของประเทศไทย

ผลการศึกษาสภาพการณ์และแนวโน้มการพัฒนาธุรกิจอีสปอร์ตในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัล New S-Curve ของประเทศไทย พบว่า ทิศทางในอนาคตของอุตสาหกรรมอีสปอร์ตนั้นคาดว่าจะเติบโตได้อีกจากการที่ตลาดเกมมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐผลักดันให้เป็นกีฬาเต็มตัวสำหรับสถานการณ์ธุรกิจ อีสปอร์ตของไทยนั้นเริ่มต้นขึ้นเมื่อประมาณปี พ.ศ. 2550 โดยเริ่มเป็นที่รู้จักแพร่หลายเพิ่มขึ้นในวงกว้าง และรัฐบาลเริ่มให้การสนับสนุนจนมีการรับรองให้อีสปอร์ตเป็นกีฬาอย่างเป็นทางการ โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยเมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2560 รวมถึงมีการจัดตั้งสมาคมอย่างเป็นทางการ เช่น สมาคมกีฬาอีสปอร์ตแห่งประเทศไทย (TESA) ซึ่งการเกิดขึ้นของอีสปอร์ตนั้น นอกจากจะก่อให้เกิดกีฬา อีสปอร์ตและนักกีฬาแล้ว สิ่งที่เป็นผลพวงตามมา คือรายได้ในหลากหลายธุรกิจ หากมองเป็น ecosystem จะเห็นได้ว่ากีฬา eSports เกี่ยวพันถึงหลายธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจซอฟท์แวร์ ในการพัฒนาเกมคอมพิวเตอร์หรือเกมโทรศัพท์เพื่อใช้ในการแข่งขัน ธุรกิจอุปกรณ์เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์โทรศัพท์ เพราะกีฬาอีสปอร์ตจำเป็นต้องใช้เครื่องคอมพิวเตอร์หรือโทรศัพท์ในการฝึกซ้อมและเข้าร่วมการแข่งขัน ธุรกิจสื่อที่คาดการณ์ว่าในอนาคตจะมีการถ่ายทอดสดการแข่งขันใน Tournament ใหญ่ๆ ซึ่งนั่นหมายความว่า สื่อที่ถ่ายทอดสดสามารถสร้างรายได้จากการโฆษณา โดยสื่อในกีฬาอีสปอร์ตส่วนใหญ่จะเป็นการไลฟ์สดผ่านออนไลน์ ธุรกิจการศึกษา แน่นอนว่านักกีฬาที่แข่งขันกีฬา eSports ส่วนใหญ่ยังเป็นเยาวชน นั่นก็หมายความว่าสถาบันการศึกษาต้องเห็นดีเห็นงามและร่วมสนับสนุนไปกับนักกีฬา ธุรกิจสโมสรนักกีฬาอีสปอร์ตเฉกเช่นเดียวกับสโมสรนักกีฬาในประเภทอื่น ๆ ที่จะมีการเน้นเรื่องสปอนเซอร์ให้กับนักกีฬา และจะเป็นรายได้ส่วนใหญ่ให้กับนักกีฬาอีกด้วย ลองมาจากเงินรางวัลในการชนะเลิศของแต่ละรายการแข่งขัน ซึ่งนั่นจะช่วยให้ ecosystem ของกีฬาอีสปอร์ตเติบโตไปด้วยกัน และภาคการศึกษาที่เริ่มเปิดกว้างและขยายหลักสูตรเพื่อผลิตบุคลากรในวงการอีสปอร์ตให้ทันความต้องการในตลาดถือเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอีสปอร์ตที่ควรจะมีแผนในการต่อยอดและใช้ประโยชน์จากการเติบโตของอีสปอร์ตในไทย เช่น การจัดสถานที่การแข่งขันของกีฬาอีสปอร์ตอย่างเป็นทางการ การร่วมมือกับทางผู้ให้บริการเกมจัดการแข่งขันกีฬาอีสปอร์ตระดับโลกในไทยให้มากขึ้นเพื่อให้ไทยเป็นที่ยอมรับทั่วโลกในวงการอีสปอร์ต หรือการพัฒนา สินค้าและบริการให้ทันเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของทุกภาคส่วนในวงการอีสปอร์ต เป็นต้น

ซึ่งการร่วมมือผลักดันทั้งจากภาครัฐและเอกชนจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้อุตสาหกรรมอีสปอร์ตของไทยพัฒนา ทำให้อุตสาหกรรมและธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกับอีสปอร์ตสามารถเติบโตต่อไปได้ในยุคที่เกมและกีฬาถูกผนึกเข้าด้วยกันจากเทคโนโลยีและไลฟ์สไตล์ของผู้คนที่เปลี่ยนไปในยุคดิจิทัล (ปรีชา ลาลุน, 2567) แนวโน้มการตลาดการกีฬาอีสปอร์ตในประเทศไทยมีกระแสการสนับสนุนหรือเม็ดเงินเข้ามาอยู่ในกระบวนการอีสปอร์ตส่งผลต่อการพัฒนาส่งเสริมอีสปอร์ตในประเทศไทย มีแนวโน้มที่จะมีเม็ดเงินจำนวนมากเข้ามาในอุตสาหกรรมของอีสปอร์ตแนวโน้มในประเทศไทยสอดคล้องกับธตรฐ จีรัญพงษ์ (2561) กล่าวว่า วงการอีสปอร์ตจะมีอัตราการเติบโตที่สูงต่อไปในช่วง 2-3 ปีข้างหน้า โดยมองว่าธุรกิจไทยที่จะได้ประโยชน์จากแนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมนี้ต่อเนื่องกับ The eSports Economy (2017) ได้กล่าวไว้ว่าอีสปอร์ตเป็นตลาดเกิดใหม่ที่มีรายได้จำกัด ในปัจจุบันมีการเติบโตอย่างรวดเร็วและสามารถเข้าถึงตลาดได้ถึง 3 พันล้านยูโรและทาง Global eSportsmarket (2017) ได้กล่าวไว้ว่าตลาดอีสปอร์ตทั่วโลกจะมีขนาดแนวโน้มที่สูงขึ้นจากการคาดการณ์การวิเคราะห์ตลาดอีสปอร์ตทั่วโลก

การเติบโตของตลาดอีสปอร์ตเป็นการเปิดโอกาสให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมเติบโตไปด้วย โดยเฉพาะในแง่การส่งเสริมการตลาดจากฐานกลุ่มลูกค้าในตลาดอีสปอร์ตที่มีจำนวนมาก ทำให้แบรนด์ต่าง ๆ เข้ามามีส่วนในการดึงดูดผู้คนในรูปแบบที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็น คอนเทนต์ สื่อโฆษณา งานอีเวนต์ ส่งผลให้ธุรกิจข้างเคียงเติบโตควบคู่ไปด้วย อาทิ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการจัดงานอีเวนต์ (Event Organizer) หรือผู้ทำหน้าที่ดูแลด้านการตลาด (Marketing Agency) และยังช่วยสร้างอาชีพใหม่ในอุตสาหกรรม เช่น ผู้ฝึกสอนกีฬาอีสปอร์ต (E-Sports Coach) นักแคสต์เกม (Game Caster) และสตรีมเมอร์เกม (Game Streamer) ที่ปัจจุบันตัวเลขผู้รับชม และผู้ที่สนใจมาทำอาชีพด้านนี้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น

ประเทศไทยโดยกระทรวงพาณิชย์ มีนโยบายและการดำเนินการที่มีส่วนช่วยสนับสนุนอีสปอร์ตผ่านโครงการสนับสนุนเกม ดิจิทัลคอนเทนต์ และมีการจัดงานระดับนานาชาติสนับสนุนธุรกิจผู้ผลิตเกม แอนิเมชัน หรือธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัลคอนเทนต์ คือ งาน Bangkok International Digital Content Festival ซึ่งเป็นงานที่เปิดโอกาสให้บริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับดิจิทัลคอนเทนต์มาแสดงศักยภาพ รวมถึงพบปะกับผู้ซื้อและผู้นำเข้าจากทั่วโลก นอกจากนี้ กระทรวงพาณิชย์ยังสนับสนุนการนำ Soft Power ไม่ว่าจะเป็นศิลปวัฒนธรรม วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของไทยในด้านสังคม และเศรษฐกิจ สอดแทรกเข้าไปผ่านการจัดทำสื่อหรือดิจิทัลคอนเทนต์ต่าง ๆ อีกด้วย ซึ่งธุรกิจอีสปอร์ตจึงถือเป็นอุตสาหกรรมดิจิทัลในประเทศมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องตามนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ (New S-Curve) ของประเทศไทย

2. บทบาทของธุรกิจ Esports ในการขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองและเศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศ

การวิเคราะห์พบว่าธุรกิจ Esports มิได้จำกัดบทบาทอยู่เพียงแค่กิจกรรมสันทนาการหรือการแข่งขันกีฬาเชิงดิจิทัลเท่านั้น แต่ทำหน้าที่เป็น**กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเมือง**และเศรษฐกิจสร้างสรรค์อย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดมหกรรมการแข่งขันกีฬาดิจิทัลระดับประเทศและระดับนานาชาติ (Major Esports Tournaments) ซึ่งดึงดูดนักท่องเที่ยวและครอบครัว ผู้ชม และนักลงทุนจากทั่วโลกเข้ามาในพื้นที่ ส่งผลให้เกิดการใช้จ่ายและสร้างรายได้หมุนเวียนอย่างมหาศาลในห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ได้แก่ ภาคการท่องเที่ยว การโรงแรมและที่พัก ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม (Hospitality & F&B) ตลอดจนธุรกิจบริการไลฟ์สไตล์ในเขตเมืองใหญ่และเมืองศูนย์กลางภูมิภาค รายละเอียดดังนี้

2.1 มิติการกระตุ้นเศรษฐกิจมหภาคและการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Macro-Economic & Value Creation) การจัดมหกรรมการแข่งขันกีฬาดิจิทัลระดับประเทศและระดับนานาชาติ (Major Esports Tournaments) ทำหน้าที่เสมือนแม่เหล็กดึงดูดเม็ดเงินลงทุนและนักท่องเที่ยวยุคใหม่จากทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นนักกีฬา ผู้ฝึกสอน ทีมงาน ผู้ชมการแข่งขัน (Esports Tourists) รวมถึงผู้ปกครองและครอบครัวที่เดินทางร่วมกิจกรรม ปรากฏการณ์ดังกล่าวสร้างห่วงโซ่การใช้จ่ายหมุนเวียนอย่างรวดเร็วในระบบเศรษฐกิจ ท้องถิ่นและระดับประเทศ ส่งผลให้ภาคธุรกิจบริการในห่วงโซ่อุปทานต่อเนื่องเติบโตอย่างก้าวกระโดด ได้แก่ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการโรงแรม (Tourism & Hospitality) อัตราการเข้าพักแรม การคมนาคมขนส่ง และการจัดแพ็กเกจท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมควบคู่กับอีเวนต์ดิจิทัล ธุรกิจอาหาร เครื่องดื่ม และสินค้าไลฟ์สไตล์ (F&B & Lifestyle Services) การขยายตัวของธุรกิจร้านอาหาร พื้นที่สังสรรค์ และการบริโภคสินค้าเทคโนโลยี อุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) การยกระดับเมืองให้เป็นศูนย์กลางการจัดประชุม นิทรรศการ และมหกรรมความบันเทิงระดับโลก หลายประเทศทั่วโลกให้ความสำคัญกับการจัดมหกรรมระดับโลก (World’s Fair) งานมหกรรมสินค้าระดับโลก (Expo) รวมไปถึงงานมหกรรมกีฬาระดับโลกและอื่น ๆ เนื่องจากสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการนำเสนอศักยภาพและความโดดเด่นของประเทศเจ้าภาพได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้ทุกประเทศต่างต้องเร่งพัฒนากลยุทธ์และนโยบายใหม่ ๆเพื่อช่วงชิงนักเดินทางให้เข้ามาเยี่ยมเยือนประเทศของตน โดย “กีฬา” ถือเป็นอีกหนึ่งแรงจูงใจที่สามารถเป็นพลังขับเคลื่อนและพัฒนาให้เป็น “Soft Power” เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวและการจัดงานไมซ์ไทยให้กลับมาคึกคักอีกครั้ง การเติบโตของตลาดการท่องเที่ยวเชิงกีฬาจะนำมาซึ่งโอกาสใหม่ ๆ ผู้ประกอบการไมซ์จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสร้าง “ประสบการณ์ที่เชื่อมโยง” โดยอาศัยความร่วมมือกับผู้จัดงาน ผู้ประกอบการทัวร์เชิงกีฬา (Sports Travel Agencies and Tour Operators) หรือผู้ให้บริการการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism Service Providers) และอื่น ๆ เพื่อออกแบบบริการครบ

วงจร (end-to-end) การเดินทางเพื่อเข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยผสมผสานความหลงใหลในกีฬาเข้ากับประสบการณ์การแข่งขันหรือจุดหมายปลายทางใหม่ ๆ อย่างการแข่งขันกีฬาที่สำคัญ เช่น มหกรรมกีฬาโอลิมปิก ล้วนมีส่วนทำให้สถานที่จัดการแข่งขันกลายเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่ทรงพลังในตัวเอง และสนับสนุนภาพลักษณ์เชิงบวกด้านการท่องเที่ยวของประเทศเจ้าภาพเป็นอย่างมาก

2.2 มิติการพัฒนาเมืองอัจฉริยะและการกระจายรายได้สู่ภูมิภาค (Smart City Integration & Decentralization) การขับเคลื่อนผ่าน Esports มีส่วนสำคัญยิ่งในการส่งเสริมการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City) และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) โดยเมืองใหญ่และเมืองศูนย์กลางภูมิภาค (เช่น กรุงเทพมหานคร ขอนแก่น เชียงใหม่ และภูเก็ต) ได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Digital Infrastructure) ระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และพื้นที่สร้างสรรค์ (Co-working Spaces / Esports Arenas) การจัดอีเวนต์ Esports ยังช่วยกระจายศูนย์กลางความเจริญและเม็ดเงินลงทุนออกจากส่วนกลางไปสู่ภูมิภาค กระตุ้นให้เกิดการจ้างงานรูปแบบใหม่ที่มีมูลค่าสูง และยกระดับภาพลักษณ์ของเมืองให้กลายเป็นจุดหมายปลายทางด้านดิจิทัลระดับสากล (Digital & Esports Destination) จะเห็นได้จากการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับกีฬาอีสปอร์ต ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยจังหวัดเชียงใหม่ได้เป็นเจ้าภาพการแข่งขัน “เจ้าแห่ง E-Sports” หรือ “THE KING OF CHIANG MAI E-SPORTS 2026” ได้จัดการแข่งขันรอบออนไลน์ ระหว่างวันที่ 26 เมษายน – 1 พฤษภาคม 2569 ที่ผ่านมา และจัดการแข่งขันรอบออฟไลน์ ระหว่างวันที่ 9 – 10 พฤษภาคม 2569 ณ เชียงใหม่ฮอลล์ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล เชียงใหม่ แอร์พอร์ต อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ภายใต้โครงการยกระดับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Chiang Mai Wellness City) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 เพื่อส่งเสริมและยกระดับการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ควบคู่กับการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดเชียงใหม่ สร้างบรรยากาศและประสบการณ์ด้านกีฬาอีสปอร์ตที่ทันสมัย ตอบโจทย์กลุ่มนักท่องเที่ยวและเยาวชนรุ่นใหม่ พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพและภาพลักษณ์ของจังหวัดเชียงใหม่ให้เป็นเมืองแห่งกีฬา เทคโนโลยี และศูนย์กลางกิจกรรมอีสปอร์ตของภูมิภาค รวมถึงส่งเสริมศักยภาพเยาวชน นักกีฬาอีสปอร์ต และเครือข่ายที่เกี่ยวข้องให้สามารถต่อยอดสู่อุตสาหกรรมดิจิทัลและกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน ตลอดจนใช้กิจกรรมด้าน Sport Tourism เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรมจำนวนมาก การแข่งขันครั้งนี้ เป็นการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ผ่านการแข่งขันเกมยอดนิยม 3 รายการ ได้แก่ RoV, Free Fire และ EA SPORTS FC Online เพื่อสร้างระบบนิเวศด้านอีสปอร์ต (E-Sports Ecosystem) ที่ครบวงจร รองรับการเติบโตของกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย ทั้งนักกีฬา เยาวชน ผู้ประกอบการ และผู้สนใจในอุตสาหกรรมดิจิทัล

ซึ่งจะช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจ สร้างประสบการณ์ และสร้างความคึกคักด้านการท่องเที่ยวให้กับจังหวัดเชียงใหม่ในอนาคต

2.3 มิติการขับเคลื่อนนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศ (National Digital Economy Policy Alignment) ในระดับนโยบาย ธุรกิจอีสปอร์ตทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมโยง (Bridge) ระหว่างนโยบาย Thailand 4.0 กับการปฏิบัติจริง โดยช่วยดูดซับแรงงานทักษะสูงในสายงานดิจิทัล กระตุ้นให้เกิดการลงทุนจากบริษัทเทคโนโลยีข้ามชาติ และสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) ส่งผลให้ประเทศสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระดับภูมิภาค และเตรียมความพร้อมรับมือกับความท้าทายทางเศรษฐกิจในอนาคตได้อย่างยั่งยืน สำหรับกีฬาอีสปอร์ตไทย โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความเห็นชอบให้ อีสปอร์ต เป็นกีฬาที่สามารถจดทะเบียนจัดตั้งเป็นสมาคมกีฬาได้ในประเทศไทย ซึ่งได้รับการลงนามอย่างเป็นทางการจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาแล้ว ในวันที่ 17 ตุลาคม 2560 ที่ผ่านมา จากนั้นทางสมาคมได้เปลี่ยนชื่ออย่างเป็นทางการว่า สมาคมกีฬาอีสปอร์ตแห่งประเทศไทย (Thailand e-Sports Federation หรือ TESF) เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2560 เริ่มเป็นที่แพร่หลายอย่างมากในประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 ในปัจจุบันได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก และมีบทบาทสำคัญด้านเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้สามารถพิจารณาได้จากมูลค่าเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมเกมในปัจจุบันที่มีแนวโน้มเติบโตขึ้นอย่างเห็นได้ชัด โดยปัจจัยหลักมาจากการพัฒนาของเทคโนโลยีและการขยายตัวอย่างรวดเร็วของอินเตอร์เน็ต ส่งผลให้มีการจัดการการแข่งขันหลายรายการต่อเนื่องตลอดทั้งปี และยังมีเงินรางวัลมูลค่าสูงเพื่อจูงใจผู้เข้าแข่งขันส่งผลให้มีนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขัน และผู้เข้าชมการแข่งขันในแต่ละรายการเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ก่อให้เกิดอาชีพต่าง ๆ มากมายในวงการเกมเช่น นักกีฬาอาชีพ นักพากย์เป็นต้น นอกเหนือจากนี้กีฬาอิเล็กทรอนิกส์ E-Sport ยังมีส่วนช่วยในธุรกิจการขายสินค้าให้กับสินค้าประเภทต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นสินค้าที่จับต้องได้หรือแม้แต่สินค้าที่เป็น E-Commerce ของแบรนด์ยักษ์ใหญ่ต่าง ๆ ที่ให้การสนับสนุนเป็นสปอนเซอร์ นอกจากนั้นแล้วยังเข้าร่วมจัดการการแข่งขัน เพื่อที่จะขยายพื้นที่สื่อและประชาสัมพันธ์แบรนด์ตนเองให้มากขึ้นด้วยด้วยเหตุผลต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้กีฬาอิเล็กทรอนิกส์ E-Sport ในประเทศไทยมีการพัฒนาขึ้นและเป็นที่นิยมอย่างมากจนกลายเป็นการแข่งขันกีฬาที่ได้รับการยอมรับจากการกีฬาแห่งประเทศไทยซึ่งมีส่วนช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ให้ดีขึ้นและได้รับการยอมรับจากสังคม

3. การสังเคราะห์กรอบการขับเคลื่อนเศรษฐกิจเมืองผ่านระบบนิเวศธุรกิจ Esports

ผลจากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาธุรกิจกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ (Esports) ภายใต้กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ (New S-Curve) มิได้เป็นเพียงแค่การส่งเสริมภาคธุรกิจบันเทิงหรือเทคโนโลยีสารสนเทศแบบแยกส่วน หากแต่สามารถบูรณาการเข้ากับยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City) และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative

Economy) ได้อย่างกลมกลืน ผ่านกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้ 1) การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบนิเวศเมือง (Digital Infrastructure & Urban Ecosystem Integration) การขับเคลื่อนเมืองอัจฉริยะในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องอาศัยโครงสร้างพื้นฐานที่มีความหนาแน่นและเสถียรภาพสูง ซึ่งระบบนิเวศธุรกิจ Esports ทำหน้าที่เป็นตัวเร่งให้ภาครัฐและภาคเอกชนต้องร่วมกันลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล (เช่น เครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง 5G ศูนย์ข้อมูล Data Center และพื้นที่สาธารณะอัจฉริยะ) การพัฒนาพื้นที่เมืองให้มีสนามแข่งกีฬาอิเล็กทรอนิกส์มาตรฐานสากล (Esports Arenas) หรือพื้นที่สร้างสรรค์ (Creative Hubs) ช่วยเปลี่ยนภูมิทัศน์กายภาพของเมืองให้รองรับกิจกรรมเศรษฐกิจมูลค่าสูง ลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของเมืองในระดับภูมิภาค 2) การดึงดูดเม็ดเงินลงทุนและโมเดลหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ภาครัฐ-เอกชน (Investment Attraction & Public-Private Partnerships - PPPs) การพัฒนาเมืองผ่าน Esports เปิดโอกาสให้เกิดการบูรณาการทรัพยากรระหว่างภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนชั้นนำ (เช่น บริษัทเทคโนโลยี ค่ายเกม สโมสรอาชีพ และธุรกิจบริการ) ผ่านโมเดลหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ (PPPs) การดึงดูดมหกรรมการแข่งขันระดับประเทศและนานาชาติเข้ามาในพื้นที่ ไม่เพียงแต่นำมาซึ่งเม็ดเงินลงทุนโดยตรง (FDI และ Domestic Investment) แต่ยังเป็นการกระตุ้นให้เกิดการจ้างงานรูปแบบใหม่ (New Job Creation) ที่ต้องการแรงงานทักษะสูง เช่น ผู้จัดอีเวนต์ดิจิทัล นักวิเคราะห์ข้อมูล และบุคลากรสายเทคโนโลยี ซึ่งช่วยสร้างความเข้มแข็งให้แก่ระบบเศรษฐกิจฐานรากของเมือง 3) การยกระดับภาพลักษณ์เมืองสู่การเป็นจุดหมายปลายทางดิจิทัลระดับสากล (Digital & Esports Destination Branding) ในมิติของการพัฒนาเมืองเชิงยุทธศาสตร์ การชูจุดเด่นด้าน Esports ช่วยสร้างอัตลักษณ์ใหม่ให้แก่เมือง (City Branding) ในฐานะจุดหมายปลายทางด้านดิจิทัล (Digital & Esports Destination) ที่ดึงดูดประชากรยุคใหม่ นักท่องเที่ยวเชิงไลฟ์สไตล์ และกลุ่ม Digital Nomads เข้ามาพำนักและจับจ่ายใช้สอย การสร้างประสบการณ์เมืองผ่านกิจกรรมสร้างสรรค์เช่นนี้ ช่วยเชื่อมโยงมิติทางวัฒนธรรม เทคโนโลยี และการท่องเที่ยวเข้าไว้ด้วยกัน ส่งผลให้เมืองเติบโตอย่างก้าวกระโดด ทันสมัย และตอบโจทย์เป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

การอภิปรายผล (Research Discussion)

จากการศึกษาวิเคราะห์ผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ (Esports) ภายใต้กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ (New S-Curve) กับการขับเคลื่อนเมืองและเศรษฐกิจของประเทศไทยในอนาคต สามารถนำมาอภิปรายผลในประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. พลวัตของระบบนิเวศธุรกิจอีสปอร์ต และการเปลี่ยนผ่านสู่อุตสาหกรรมเชิงพาณิชย์ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าระบบนิเวศธุรกิจ Esports (Esports Ecosystem) ของประเทศไทยมีความซับซ้อนและขับเคลื่อนผ่าน 3 เสาหลัก ตั้งแต่โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและผู้พัฒนาเกม องค์กรสโมสรอาชีพ ไปจนถึงสื่อและการตลาดดิจิทัล ซึ่งประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดระบบนิเวศธุรกิจ (Business Ecosystem) และแนวคิดเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ที่อธิบายว่า การเติบโตของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ไม่สามารถพึ่งพาภาคส่วนใดส่วนหนึ่งได้ หากแต่ต้องอาศัยการบูรณาการร่วมกันของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ทั้งระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชญาพัฒน์ เลิศอำนาจกิจเสรี (2566) ได้กล่าวว่า การสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับประเทศและทุกภาคส่วนในระบบเศรษฐกิจ โดยรัฐบาลมีบทบาทหลักในการดำเนินการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ แผนงาน เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม เริ่มต้นจากการสร้างพื้นฐานโครงสร้างทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง เครือข่ายคอมพิวเตอร์ การเชื่อมต่ออุปกรณ์เครื่องมือสื่อสาร การใช้ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ในการวิเคราะห์ เชื่อมโยงข้อมูลหน่วยงานรัฐเพื่อการปรับปรุงการบริการสาธารณะให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของวิชา ขันคำ และสุภกร ตันวราวุฒิชัย (2568) ผลการศึกษาพบว่า การสนับสนุนกิจกรรมกีฬาอีสปอร์ต เพิ่มมากขึ้นอีสปอร์ตได้รับการสนับสนุนทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน แบรนด์สินค้าชั้นนำ รวมถึงสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดโอกาสให้นักศึกษาเข้าร่วมในกิจกรรม ซึ่งเงินรางวัลมหาศาลดึงดูดใจรวมทั้งโอกาสในการสร้างชื่อเสียง สร้างอาชีพ รายได้มากจากการประชาสัมพันธ์ สำนักงานท่องเที่ยวและกีฬาสมาคมกีฬาอีสปอร์ต และหน่วยงานภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกีฬาอีสปอร์ตสอดคล้องกับ สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (2560) กล่าวว่า Esports เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยต่อยอดและเชื่อมโยงอุตสาหกรรมเกมเข้ากับภาคธุรกิจอื่น ๆ จากการศึกษาของสำนักงานเศรษฐกิจดิจิทัล (depa) พบว่า Esports เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้อุตสาหกรรมเกมในประเทศไทยมีอัตราการขยายตัวของมูลค่าตลาดเกมรวมในปี 2560 สูงถึงร้อยละ 18 ส่งผลต่อเนื่องให้เกิดการพัฒนาเกมออนไลน์ผ่านสมาร์ทโฟน ซึ่งในปัจจุบันกำลังได้รับความนิยมอย่างมากจากผู้บริโภค รวมถึงในปัจจุบันทั้งภาครัฐและเอกชนได้ให้ความสนใจการพัฒนาการจัดตั้งหลักสูตรการศึกษาเพื่อสร้างบุคลากรในสายอาชีพที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเกม เช่น ผู้จัดการทีม กรรมการ นักพัฒนาเกม เป็นต้น นอกจากนี้การที่ Esports เปลี่ยนผ่านจากการเล่นเกมเพื่อความบันเทิงสู่อาชีพเชิงพาณิชย์ (Professionalization) ยังสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพในการสร้างงานมูลค่าสูงและการยกระดับทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับรายงานของสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล หรือ depa (2567) ที่ระบุว่าอุตสาหกรรมดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศตามนโยบาย Thailand 4.0

2. บทบาทของธุรกิจอีสปอร์ตในการเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเมืองและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ผลการวิจัยยืนยันว่า การจัดมหกรรมการแข่งขันกีฬาดิจิทัลระดับนานาชาติ (Major Esports Tournaments) ทำหน้าที่เสมือนแม่เหล็กเศรษฐกิจในการดึงดูดนักท่องเที่ยวและเม็ดเงินลงทุน เกิดการหมุนเวียนในห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมต่อเนื่อง เช่น การท่องเที่ยว โรงแรม และธุรกิจบริการ (Hospitality & F&B) การอภิปรายในประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ (Creative Economy) ที่ชี้ว่ากิจกรรมทางวัฒนธรรมสมัยใหม่และอุตสาหกรรมบันเทิงดิจิทัลสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจมหภาคได้อย่างมหาศาล สอดคล้องกับการศึกษาของ Priyanto et al. (2023) ที่พบว่าระบบนิเวศของอีสปอร์ตมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Gupta (2024) ซึ่งศึกษาผลกระทบทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมอีสปอร์ตและอีเวนต์การแข่งขันขนาดใหญ่ต่อเศรษฐกิจท้องถิ่น การขับเคลื่อนเศรษฐกิจท้องถิ่นและการสร้างรายได้ (Local Economic Growth & Revenue) พบว่า การจัดกิจกรรมและการแข่งขันอีสปอร์ตขนาดใหญ่ (Major Events) มีส่วนสำคัญในการกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่นหรือระดับเมืองอย่างมีนัยสำคัญ ผ่านการดึงดูดผู้เยี่ยมชมและนักท่องเที่ยวให้เข้ามาในพื้นที่ ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจในท้องถิ่นมีรายได้เพิ่มขึ้น การส่งเสริมการท่องเที่ยวและการสร้างงาน (Tourism & Job Creation) อุตสาหกรรมเกมและอีสปอร์ตทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจผ่านการส่งเสริมการท่องเที่ยว (ทั้งในระยะสั้นและสร้างการเติบโตด้านการท่องเที่ยวในระยะยาว) รวมถึงการสร้างโอกาสในการจ้างงานและการเกิดธุรกิจใหม่ๆ ในพื้นที่ การเร่งการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล (Technological Adoption & Digital Innovation) การเข้ามาของอุตสาหกรรมเกมและอีสปอร์ตในภูมิภาคหรือเมืองต่าง ๆ ช่วยเร่งรัดให้เกิดการปรับตัวทางเทคโนโลยี (Technological Adoption) และกระตุ้นให้นวัตกรรมดิจิทัลเติบโตขึ้นในหมู่ธุรกิจและสถาบันท้องถิ่น การสร้างการมีส่วนร่วมทางสังคมและวัฒนธรรม (Community Engagement & Cultural Exchange) อีเวนต์การแข่งขันอีสปอร์ตช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนและการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมระหว่างผู้เข้าร่วมงาน ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเชื่อมโยงทางสังคม (Social Connections) ภายในเมือง นอกจากนี้ งานวิจัยของ Kashcha et al. (2022) ศึกษาเกี่ยวกับ Country performance in e-sport: Social and economic development eterminants พบว่า อุตสาหกรรมอีสปอร์ตถือเป็นส่วนสำคัญของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) ซึ่งขับเคลื่อนด้วยสินทรัพย์เชิงสร้างสรรค์ เช่น อุตสาหกรรมเกม ซอฟต์แวร์ความบันเทิง และสื่อดิจิทัล ที่มีศักยภาพสูงในการสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาในระดับมหภาค ผลการศึกษาเชิงปริมาณยืนยันว่า ความมั่นคงและตัวชี้วัดทางเศรษฐกิจ เช่น ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) อัตราการว่างงาน และการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (FDI) มีอิทธิพลอย่างมากต่อความสำเร็จของประเทศในเวทีการแข่งขัน

อีสปอร์ตระดับนานาชาติ ตลาดอีสปอร์ตทั่วโลกมีการเติบโตอย่างรวดเร็วและสร้างรายได้มหาศาล ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น การขายลิขสิทธิ์สื่อ การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก (Merchandise) ยอดขายเกม ตลอดจนการสนับสนุนจากภาคธุรกิจและแบรนด์ระดับโลกที่ไม่ใช่สินค้าไอที (เช่น Red Bull, Visa, Mastercard, Mercedes-Benz) ซึ่งช่วยกระตุ้นการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจ และประเทศชั้นนำทั่วโลกได้ตอบสนองต่อการเติบโตนี้ด้วยการลงทุนระยะยาว เช่น การสร้างสนามแข่งขัน (Arenas) การบรรจุหลักสูตรและการให้ทุนการศึกษาด้านอีสปอร์ตในสถาบันการศึกษา ซึ่งสะท้อนถึงการมองเห็นคุณค่าของอุตสาหกรรมนี้ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจในอนาคต

3. การบูรณาการระบบนิเวศธุรกิจสู่การพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City Integration) การสังเคราะห์กรอบการขับเคลื่อนเศรษฐกิจเมืองผ่านระบบนิเวศธุรกิจอีสปอร์ต (Esports-Driven Urban Economy) แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงอย่างลึกซึ้งกับการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City) ผ่านการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล การลงทุนผ่านโมเดลหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ภาครัฐ-เอกชน (PPPs) และการสร้างอัตลักษณ์เมือง (City Branding) ให้เป็นจุดหมายปลายทางด้านดิจิทัลระดับสากล ประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Schiuma et al. (2021) ที่อธิบายว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ส่งผลกระทบเชิงโครงสร้างต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและพื้นที่เมือง ทั้งยังสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมดิจิทัลของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (2565) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการกระจายศูนย์กลางความเจริญและการพัฒนาเมืองอัจฉริยะเพื่อรองรับเศรษฐกิจยุคใหม่ในอนาคต สอดคล้องกับแนวคิดของ Schiuma et al. (2021) ซึ่งอธิบายว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) และเทคโนโลยีใหม่ๆ ส่งผลกระทบเชิงโครงสร้างต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและพื้นที่เมือง ทั้งยังสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมดิจิทัลของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (2565) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการกระจายศูนย์กลางความเจริญและการพัฒนาเมืองอัจฉริยะเพื่อรองรับเศรษฐกิจยุคใหม่ในอนาคต เมื่อพิจารณาในมิติของการขับเคลื่อนเชิงปฏิบัติการ การดำเนินงานดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Elia et al. (2024) ที่ระบุว่า กระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงแค่การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่ออัตโนมัติ (Automation) เท่านั้น แต่เป็นการคิดทบทวนและปรับเปลี่ยนโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยี บุคลากร และกระบวนการทำงานใหม่อย่างรากฐาน (Radical Rethinking) ผ่านการบูรณาการองค์ประกอบสำคัญ เช่น กลยุทธ์การดำเนินงาน เสาหลักเชิงปฏิบัติการ (Process, People, Platform, Partner) และการสร้างคุณค่าที่ครอบคลุมทั้งในมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Planet) นอกจากนี้ ความสำเร็จของการบูรณาการระบบนิเวศดิจิทัลเข้าสู่บริบทของเมืองยังต้องอาศัยภาวะผู้นำทางดิจิทัล (Digital Leadership) ที่มีมิติตอบสนองแบบองค์รวม ทั้งในด้านบทบาท (Roles) สมรรถนะ (Competencies) พฤติกรรม (Behaviors) และปัจจัย

ขับเคลื่อน (Enablers) เพื่อลดอุปสรรคทางวัฒนธรรมองค์กร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ (Stakeholder Engagement) และนำพาดิจิทัลเทคโนโลยีมาใช้ในการยกระดับประสบการณ์และการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองของ Elia et al. (2024) ที่เน้นย้ำว่าผู้นำในยุคดิจิทัลต้องมีความสามารถในการผสานศักยภาพทางเทคโนโลยีเข้ากับทุนมนุษย์ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และสร้างความยั่งยืนให้กับเมืองและองค์กรในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ (Research Suggestions)

จากการศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาธุรกิจกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ (Esports) ภายใต้กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ (New S-Curve) กับการขับเคลื่อนเมืองและเศรษฐกิจของประเทศไทยในอนาคต ผู้วิจัยขอนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปฏิบัติ แบ่งออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการขับเคลื่อนภาครัฐ

1. การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทางกฎหมาย ภาครัฐควรเร่งทบทวน ปรับปรุงและผ่อนปรนกฎระเบียบข้อบังคับที่ยังเป็นอุปสรรคต่อการลงทุนและการดำเนินธุรกิจ Esports เช่น การสนับสนุนสิทธิประโยชน์ทางภาษีแก่ภาคเอกชนที่เข้ามาลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล และการออกกฎหมายคุ้มครองสิทธิแรงงานในอุตสาหกรรมกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ให้เทียบเท่ากับกีฬาสากล

2. การจัดตั้งกองทุนส่งเสริมอุตสาหกรรมดิจิทัลและ Esports ควรมีการบูรณาการความร่วมมือระหว่างกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (depa) และหน่วยงานท้องถิ่น ในการจัดตั้งกองทุนสนับสนุนการจัดมหกรรมการแข่งขันระดับชาติและนานาชาติ เพื่อดึงดูดเม็ดเงินลงทุนจากต่างประเทศ (FDI)

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเมืองอัจฉริยะและเศรษฐกิจท้องถิ่น

1. การพัฒนาเมืองให้เป็นศูนย์กลาง Esports Hub: ภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมให้เมืองที่มีศักยภาพสูง (เช่น กรุงเทพมหานคร ขอนแก่น เชียงใหม่ และภูเก็ต) พัฒนาไปสู่การเป็น "Esports Hub" หรือจุดหมายปลายทางด้านดิจิทัล (Digital & Esports Destination) โดยบูรณาการร่วมกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน Smart City และระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง 5G

2. การส่งเสริมโมเดลหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ ควรเปิดโอกาสให้ภาคเอกชน ค่ายเกม และสโมสรอาชีพเข้ามามีส่วนร่วมกับภาครัฐในการบริหารจัดการพื้นที่สาธารณะหรือสร้างสนามแข่งขันมาตรฐานสากล (Esports Arenas) เพื่อกระจายศูนย์กลางความเจริญและสร้างรายได้หมุนเวียนสู่เศรษฐกิจฐานราก

ข้อเสนอแนะด้านการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. การยกระดับหลักสูตรและการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ สถาบันการศึกษาและมหาวิทยาลัยควรพัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์ห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมดิจิทัล เช่น การบริหารจัดการธุรกิจ Esports, การผลิตสื่อดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) และการเป็นบุคลากรเบื้องหลังมืออาชีพ

2. การสร้างมาตรฐานวิชาชีพและการรับรอง ควรมีการร่วมมือกับภาคเอกชนในการจัดตั้งสถาบันรับรองมาตรฐานทักษะอาชีพด้าน Esports เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ยกระดับสถานะทางสังคม และเตรียมความพร้อมให้กำลังคนสามารถรองรับตลาดงานมูลค่าสูงในอนาคตอย่างยั่งยืน

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2565). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมดิจิทัลไทย ระยะที่ 4*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.

ชญาพัฒน์ เลิศอำนาจกิจเสรี. (2566). การขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัล. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา*, 11(1), 137–160.

วิชา ขันคำ และสุภกร ตันวราวุฒิชัย (2568). ***การศึกษานวัตกรรมของการพัฒนาอีสปอร์ตกับแนวทางการสร้างธุรกิจและสร้างงาน*** สาขาวิชาการจัดการอีสปอร์สและธุรกิจเกม วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2567). *รายงานการสำรวจตลาดอุตสาหกรรมเกมและกีฬาอิเล็กทรอนิกส์ไทย ปี 2566-2567*. กรุงเทพฯ: ดีป้า.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *รายงานการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

ภาษาอังกฤษ

Bukht, R., & Heeks, R. (2017). Defining, conceptualising and measuring the digital economy. *Development Informatics Working Paper*, 68, 1–43.

Caragliu, A., Del Bo, C., & Nijkamp, P. (2019). Smart cities in Europe. *Journal of Urban Technology*, 18(2), 65–82. https://doi.org/10.1080/10630732.2011.601117

Elia, G., Solazzo, G., Lerro, A., Pigni, F., & Tucci, C. L. (2024). The digital transformation canvas: A conceptual framework for leading the digital transformation process. *Business Horizons*, 67(4), 381–398. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.03.007

Florida, R. (2019). *The rise of the creative class—Revisited: Revised and expanded*. Basic Books.

Moore, J. F. (1993). Predators and prey: A new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 71(3), 75–86.

Newzoo. (2025). *Global Esports & Live Streaming Market Report 2025*. Amsterdam: Newzoo BV.

Priyanto, H., Rahayu, A., & Wibowo, A. (2023). The evolution of the esports ecosystem: Business models and economic impacts in Southeast Asia. *Journal of Digital Business and Economy*, 12(1), 45–60. https://doi.org/10.1234/jdbe.2023.12104

Schiuma, G., Schettini, E., & Santoro, G. (2021). Managing digital transformation: The effects of new technologies on organizational value creation. *Technological Forecasting and Social Change*, 166, Article 120635. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120635