

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Krista Tammäe ja Mart Eensalu

PILETIVAHENDUSETTEVÕTTE TULEVIKUSTSENAARIUMID
PILETILEVI AS NÄITEL

Magistritöö

Juhendaja: kaasprofessor Eneli Kindsiko, PhD

Tartu 2021

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

.....

(töö autori allkiri)

Sisukord

Sissejuhatus.....	4
1. Piletivahendusettevõtte kui mitmepoolse platvormi teoreetiline käsitus.....	7
1.1. Mitmepoolsete platvormide iseloomustus	7
1.2. Mitmepoolseid platvorme mõjutavad tegurid ja trendid	16
2. Piletilevi tulevikustsenaariumite analüüs.....	26
2.1. Uurimisprotsessi ja uuritava ettevõtte tutvustus	26
2.2. Tulevikustsenaariumite lähtekohad	29
2.2.1. Poliitiliste tegurite ja trendide mõju piletivahendusärile.....	30
2.2.2. Majanduslike tegurite ja trendide mõju piletivahendusärile	32
2.2.3. Sotsiaalsete tegurite ja trendide mõju piletivahendusärile	35
2.2.4. Tehnoloogiliste tegurite ja trendide mõju piletivahendusärile.....	37
2.3. Piletilevi tulevikustsenaariumid, nende realiseerumise potentsiaal ja suunised ettevõttele	41
Kokkuvõte.....	48
Viidatud allikad.....	51
Lisad.....	60
Lisa 1. Intervjuude küsimused piletivahendajatele ja eksperdile.....	60
Lisa 2. Intervjuude küsimused korraldajatele	63
Summary	65

Sissejuhatus

Viimase aasta jooksul on meelelahutussektor pidanud ennast väga tugevalt tulenevalt Covid-19 pandeemiast koomale tõmbama. Võrreldes varasemaga pole inimestel kuigi suurt võimalust ja vajadust osta pileteid kas siis erinevatele üritustele, reisimiseks või isegi transpordiks. Sellest tulenevalt ei ole paljudel olnud viimasel ajal sagedast kokkupuudet piletivahendusettevõtete või piletimüügiplatvormidega, samas ollakse ootel ja piletid on juba e-ostukorvidesse valmis pandud.

Piletivahendusettevõtte on oma olemuselt mitme osapoolega platvorm (inglise keeles *multi-sided platform*). Mitmepoolsed platvormid tegutsevad agentidena erinevate osapoolte vahel, aidates leida ja kokku viia turuosalisi, ning pakkudes neile majanduslikult ja administratiivselt efektiivset keskkonda ühise väärtuse loomiseks. Selliste platvormide kasutus on praeguseks igapäevane nähtus, iseenesest on sellised platvormid mitte-digitaalsetena olnud olemas juba sajandeid (Abdelkafi et al., 2019). Isegi traditsioonilist paberil ajalehte võib vaadata kui mitme osapoolega platvormi, klassikaline laad on samuti mitme osapoolega platvorm. Platvormide äri on väga oluliselt muutnud nende kolimine interneti. Ajalehe lugemiseks on vaja paberkoopiat, laadale on vaja kohale minna, aga digitaalsed platvormid teevad samade teenuste tarbimise lihtsamaks ning see võimaldab platvormidel tegutseda globaalselt (Sanchez-Cartas & León, 2021).

Tõenäoliselt võib esimeseks elektrooniliseks mitme osapoolega platvormiks pidada 1982. aastal lansseeritud Boston Computer Exchange'i, mis oli elektrooniline keskkond kasutatud arvutite müümiseks (Karunakaran & Jacob, 2020). Tõelise hoo sai platvormide areng sisse pärast interneti loomist ja aktiivsemat kasutuselevõttu 1990. aastal. Siiski ei alustatud alati mitme osapoolega platvormina, vaid lihtsama internetipoena, kus müüdi platvormile kuuluvat kaupa. Internetipoena alustas näiteks Amazon ning alles aja jooksul on see ettevõtte muutunud mitme osapoolega platvormiks, kus kolmandatele osapooltele on loodud võimalus oma kaupu platvormi kaudu müüa (Gandal, 2011).

Mitmepoolsete platvormide puhul on väga oluline mastaabiefekt. Silmapaistvateks näideteks on Google, kes „omab“ interneti otsinguid, Facebook sotsiaalmeediat, eBay oksjoneid, Amazon jaemüüki jne (Kuchinke & Vidal, 2016). Näiteks algab Ameerika Ühendriikide e-kaubanduse ostuprotsess 50% Amazonist, mitte kaupmeeste enda lehtedelt või otsingumootoritest (Hänninen et al., 2019). Eestist on samuti saanud alguse rahvusvaheliselt edukaid mitmepoolseid platvorme, näiteks Bolt, Wise, Veriff, Jobbatical, GrabCAD ja tPilet.

Piletivahendusäri on sarnaselt paljudele teistele valdkondadele arenenud hüppeliselt internetis. Vahendustegevus toimus juba aastakümneid enne interneti kasutusele võtmist, kuid

veebi loomise järel hakkas sellesuunaline ettevõtlus kiiresti kasvama. Kui eBay ja Amazon loodi 1995. aastal, siis Ticketmaster müüs esimese pileti interneti vahendusel juba 1996. aastal (Ticketmaster, n.d).

Eestis tekkis piletivahenduse turg seoses Michael Jacksoni kontserdi korraldamisega 1997. aastal, mille piletimüügi korraldamiseks loodi piletivahendusettevõtte Piletilevi OÜ (edaspidi: Piletilevi), kuid esimene elektrooniline pilet müüdi 2002. aastal (ERR, 2018; Piletilevi, 2021).

Seni on piletivahenduse äri olnud traditsiooniliste piletivahendusettevõtete käes, kes korraldavad piletimüüki nii füüsilistes müügipunktides kui ka interneti vahendusel. Lisaks piletimüügile pakuvad sellised ettevõtted ürituste toimumiskohtades piletikontrolli lahendusi, ning täiendavate teenustena turundus- ja reklaamiteenuseid ürituste korraldajatele. Piletivahendusturule sisenemise barjäär on olnud suhteliselt kõrge, kuna ühelt poolt on tehnoloogiliste lahenduste loomine olnud kallis ning teiselt poolt ei ole alustaval ettevõttel lihtne ehitada pileтите füüsilist müügivõrku. Samas on füüsiliste müügikanalite tähtsus vähenemas – kui veel viis aastat tagasi oli interneti kaudu müüdavate pileтите osakaal Piletilevis ligikaudu 50%, siis 2019. aastaks oli see osakaal kasvanud 73%-ni (Piletilevi, 2021). Traditsiooniliste piletivahendusettevõtetenä tegutseb lisaks Piletilevile veel Piletimaailm, nimetatud piletivahenduse süsteem kuulub Draamateatrile ning see teenindab peamiselt riigile kuuluvaid teatreid.

Täna on üha enam tekkimas ettevõtted, kes keskenduvad vaid interneti kaudu pileтите müügile (Ticketer, Fienta, Silverticket, Ticket Best, Piletikeskus). Selliste ettevõtete teenuste valik on küll üsna piiratud ja füüsilise müügivõrgu puudumine on hetkel veel takistuseks, kuid vaatamata sellele suudavad nad mõnede ürituste tüüpide osas traditsioonilisemate täisteenust pakkuvate piletivahendusettevõtetega konkureerida. Ticketer suudab püüda nooremale publikule suunatud väiksemaid üritusi, Fienta klientideks on ürituste korraldajad, kes ei näe piletivahendusettevõttes turunduskanalit ja vajavad lihtsat ning ise hallatavat süsteemi. Siiski on näha, et vaid interneti teel pileтите müüjatel võib olla tekkimas turunišš, mis võib hakata mõjutama klassikalisi piletivahendusettevõtteid. Milline võiks olla klassikaliste piletivahendusettevõtete strateegiline positsioon ning tulevikualternatiivid sellel turul?

Magistritöö eesmärk on töötada välja Piletilevi kui mitmepoolse platvormi võimalikud tulevikustsenaariumid, tuua välja nende realiseerumise potentsiaal ja anda ettevõttele suunised eelistatud stsenaariumi suunas liikumiseks. Eesmärgi täitmiseks püstitavad töö autorid järgmised uurimisülesanded:

- anda ülevaade mitmepoolsete platvormide tekkimisest ja olemusest;
- analüüsida mitmepoolseid platvorme mõjutavaid tegureid ja trende;
- töötada välja piletivahendusettevõtte tulevikustsenaariumite lähtekohad;
- koostada stsenaariumid ja tuua välja nende realiseerumise potentsiaal;
- anda ettevõttele suunised eelistatud stsenaariumi suunas liikumiseks.

Magistritöö koosneb teoreetilisest ja empiirilisest osast. Teoreetilisest osast kirjeldavad autorid mitmepoolsete platvormide tekkimist ja nende olemust. Analüüsitakse kitsamalt veebipõhiseid mitmepoolseid platvorme mõjutavaid tegureid ja trende, analüüsile struktuuri andmiseks kasutavad autorid PEST (*political, economical, social, technological*) raamistikku. Empiirilises osas teevad autorid Piletilevist ülevaate ning kajastavad poolstruktureeritud intervjuude ja dokumendianalüüsi tulemusi, et luua ettevõttele tulevikustsenaariumid. Autorid toovad tulevikustsenaariumite kirjeldamisele lisaks välja stsenaariumite realiseerumise potentsiaali ning annavad ettevõttele suunised eelistatud stsenaariumi suunas liikumiseks.

Märksõnad: ärimudelid, arengustsenaariumid, veebipõhine mitmepoolne platvorm, piletivahendusturg.

Teaduseriala kood: S190 Ettevõtete juhtimine

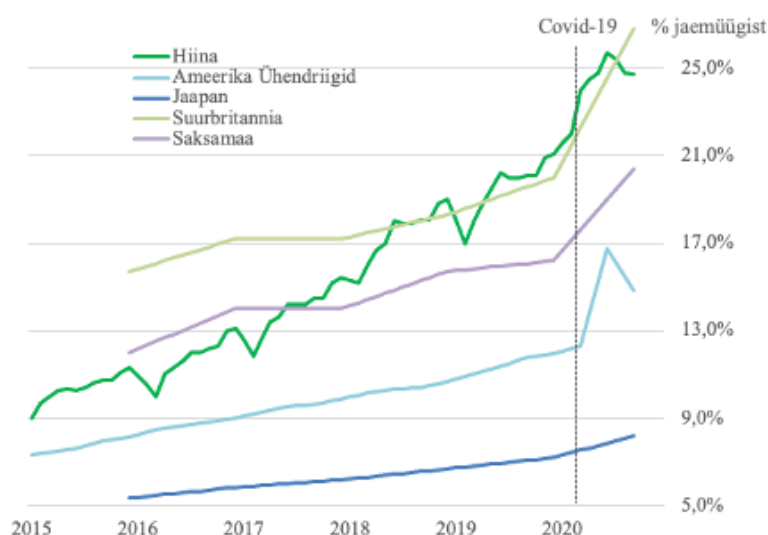
1. Piletivahendusettevõtte kui mitmepoolse platvormi teoreetiline käsitus

1.1. Mitmepoolsete platvormide iseloomustus

E-kaubanduse esimese lahenduse loojaks võib pidada Michael Aldrichi poolt aastal 1979 leiutatud lahendust telekommunikatsioonivõrgu vahendusel ostmiseks (Khoshnampour & Nosrati, 2011). 1982. aastal lansseeriti Boston Computer Exchange, maailma esimene e-kaubanduse platvorm, mille eesmärk oli pakkuda inimestele elektroonilist keskkonda kasutatud arvutite müümiseks ja ostmiseks. E-kaubanduse levik sai hoo sisse pärast interneti laialdasemat kasutuselevõtmist 1990. aastal. (Karunakaran & Jacob, 2020)

1992. aastal loodi esimene võrgus toimiv raamatupood (Karunakaran & Jacob, 2020) ja 1994. aastal teostati interneti vahendusel esimene krediitkaardimakse (Lewis, 1994). 1995. aastal lansseeris Jeff Bezos Amazon.com keskkonna (Khoshnampour & Nosrati, 2011) ning 1996. aastal müüs Ticketmaster interneti vahendusel üritusele esimese pileti (Ticketmaster, n.d). Lisaks on e-kaubanduse arengus oluline verstapost PayPal'i maksesüsteemi loomine 1998. aastal ja Google'i poolt 2000. aastal tutvustatud veebis reklaamimise tööriist Google AdWords, samuti Facebooki poolt 2013. aastal postituste sponsoreerimise süsteemi loomine, mis võimaldab paremini sihtrühmadeni jõuda. (Karunakaran & Jacob, 2020)

2020. aasta märtsis alanud Covid-19 pandeemia on e-kaubanduse kasutust hüppeliselt kiirendanud (vt joonis 1), enim on see kasvanud suuremate piirangutega riikides (Alfonso et al., 2021). Euroopas kasvas 2020. aastal e-kaubanduse tarbijate hulk võrreldes aasta varasemaga 68%-lt 72%-le, kõige enam osteti riideid ja jalanõusid (sealhulgas spordirõivaid), järgnesid voogedastuse teenused (filmid ja seriaalid) ning toidu koju tellimine (Eurostat, 2021).

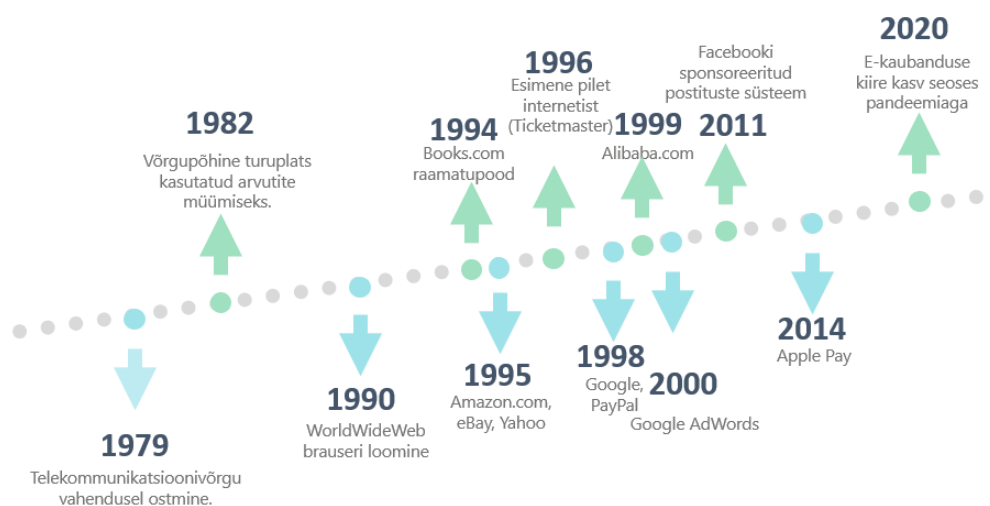


Joonis 1. E-kaubanduse osakaal jaemüügist

Allikas: Alfonso et al., 2021

Eestis kasvas 2020. aastal e-kaupade ja e-teenuste kogukäive alla ühe protsendi võrreldes 2019. aastaga. Kasv on nii väike, kuna pandeemia ajal kukkusid pea nulli kontserdipiletite, majutuse ja lennunduse käibed. Ostud Eestist ehk Eesti-sisene e-kaubandus kasvasid samas 15% vaatamata e-teenuste mahu vähenemisele, e-kaupade ostmine kasvas hinnanguliselt vähemalt kaks korda. (EAS, 2021).

Järgneval joonisel võtavad autorid ajateljel kokku eelnevalt kirjeldatud tähtsamad sündmused veebipõhise vahendusmajanduse arengus (vt joonis 2). Üks hoogsamaid arenguperioode oli sajandivahetuse ümber, kui e-kaubanduse turule tulid tarbijale mugavamad maksevahendusteenused ja suured platvormid nagu Alibaba ja Google. Teine arenguhüpe on toimumas praegu, kui Covid-19 kasvatab e-kaubanduse mahtusid.



Joonis 2. Tähtsamad sündmused veebipõhise vahendusmajanduse arengus

Allikas: (Karunakaran & Jacob, 2020; Khoshnampour & Nosrati, 2011; Ticketmaster, n.d), autorite koostatud.

Bill Gates kirjeldas 1995. aastal olukorda, kuidas elektrooniliste keskkondade tulekul kaovad lisaväärtust mittepakuvad vahendajad ja samas leidub teisi, kes selle tulemusena konkurentsivõimivad (Gates et al., 1995, lk 182). Ta ennustas, et elektroonilistes kanalites hakkavad tehingud toimuma nii, et ainukesed reaalsed inimesed tehingu teostamisel on müüja ning ostja. „Kui Sa soovid midagi osta, siis sa lased oma arvutil otsida sulle parima pakkumise või ka kaubelda erinevate pakkujatega.“ (Gates et al., 1995, lk 158)

Tänapäevaks on jõutud seisukohale, et mitmepoolsete platvormide väärtus seisneb huvitatud osapoolte kokku viimises, seejuures on oluline klientide mõistmine läbi suurandmete kasutamise. Globaalsed mitmepoolsed platvormid suudavad koguda väga suurtes kogustes kasutajate infot. Klientide andmeid kogutakse ka väljaspool otseseid tehinguid ja seda kasutatakse klientidele väärtuse loomiseks, kogutud info abil on võimalik personaliseerida

kliendi ostukogemusi. Laia ärivaldkonnaga mitmepoolsed platvormid suudavad koostada personaliseeritud turundussõnumeid eri ostuvaldkondade vahel. Näiteks Alibaba ja Rakuten Group platvormid kasutavad toodete jaemüügi vahendamiseks kogutud infot selleks, et teha reisimise ja pangandusega seotud pakkumisi samadele klientidele; ka Amazoni puhul on teada, et platvorm teeb digiturunduses kasutajapõhiseid personaliseeritud pakkumisi. Kui infot kasutatakse pakkujate huvides või väliste reklaamiandjate tarbeks, siis muutub selle info kasutamine juba iseseisvaks äriks. (Hänninen et al., 2018)

Kirjanduses on näha terminoloogia arengut ajas koos ärimudelite endi arenguga. Käesoleva magistr töö kontekstis joonistuvad välja kaks peamist suures osas kattuvat mõistet: elektrooniline turuplats (*electronic marketplace*) ja mitmepoolne platvorm. Kuna need kaks mõistet iseloomustavad otseselt käesoleva töö fookuses olevat piletivahendustevõtet, kasutavad töö autorid mõlemat mõistet töö uurimisprobleemide lahendamiseks. Autorite hinnangul on *turuplats* ajaliselt vanem mõiste, mille asemel on selle sajandi alguses hakatud rohkem kasutama *mitmepoolse platvormi* mõistet; samuti on termin *elektrooniline* asendunud rohkem *veebipõhise*ga, tulenevalt interneti kasutamise igapäevaseks saamisest. Turuplats eeldab ostjaid ja müüjaid, ta korraldab raha liikumist ja kauba saamist (Bakos, 1998; Grieger, 2003). Mitmepoolse platvormi mõiste on oma olemuselt laiem – selline platvorm viib erinevaid osapooli kokku, aga tehingu tegemisel ei pruugi platvorm ise otseselt osaleda. Samuti võib olla mitmepoolne platvorm selline, mis ei hõlma otseseid pooltevahelisi tehinguid (näiteks uudisteportaalid, mis viivad kokku lugejaid ja reklaamimüüjaid). Käesoleva magistr töö kontekstis keskenduvad autorid sellistele mitmepoolsetele platvormidele, mis on eelkõige veebipõhised (elektroonilised), võimalike täiendavate füüsiliste kanalite kasutamisele käesolevas töös ei keskenduta.

Üks varasemaid elektroonilise turuplatsi definitsioone on Yannis Bakose poolt 1998. aastal kirja pandu. Turgudel on kolm peamist funktsiooni: viia kokku ostjad ja müüjad, hõlbustada informatsiooni või kaupade/teenuste vahetust ja maksete teostamist ning pakkuda institutsionaalset infrastruktuuri (sh õiguslikku raamistikku), mis võimaldab turu efektiivset toimimist. Elektrooniline turuplats võimaldab neid funktsioone täita suurema efektiivsusega, vähendades tehingukulusid, mille tulemuseks on sõltumatult ning efektiivsemalt toimiv turg. (Bakos, 1998)

Hiljem on definitsioonides liikunud rõhk rohkem sellele, et mitmepoolsete platvormide peamine väärtus seisneb erinevate gruppide efektiivses kokku viimises. Näiteks Evans ja Schmalensee pakkusid välja definitsiooni, kus mitmepoolsed platvormid on platvormid, mis (1) omavad kahte või enamat gruppi kliente, (2) kes vajavad üksteist mingil moel, (3) ei saa

omavahelise tehingu väärtust rakendada iseseisvalt ja (4) tuginevad katalüsaatorile, et hõlbustada nendevahelist väärtust loovat koostoimet. (Evans & Schmalensee, 2013)

Sama on sõnastatud lihtsamalt ning lühemalt Hagiu ja Wrighti poolt. Mitmepoolsed platvormid on platvormid, mis kaasavad kahte või rohkemat osapoolt, võimaldades nendevahelisi tegevusi. Näidetena toovad need autorid Airbnb, eBay, Uberi ja Xboxi. (Hagiu & Wright, 2015)

Ka Evans ja Schmalensee on hiljem oma definitsiooni lihtsustanud. Mitmepoolne platvorm on äri, mis tegutseb füüsilises või virtuaalses keskkonnas eesmärgiga aidata erinevatel gruppidel üksteist leida ning suhelda. Neid gruppe nimetatakse platvormide osapoolteks. (Evans & Schmalensee, 2016, lk 8)

Täuscher ja Laudien lisasid elektrooniliste turuplatside definitsiooni ärimudeli avatuse mõõtme; nende kirjelduses võimaldavad ja toetavad turuplatsid tehinguid iseseisvate turul pakkujate ja tarbijate vahel. Elektroonilisi turuplatsi iseloomustavad nende avatud ärimudelid, mis tuginevad iseseisvate turuosaliste väärtuse ühisele loomisele. (Täuscher & Laudien, 2018)

Sellises lähenemises tuginevad Täuscher ja Laudien asjaolule, et tehnoloogilisi platvorme saab vaadelda kui arenevaid või metaorganisatsioone, mis (1) ühendavad ja koordineerivad agente, kes loovad innovatsiooni ning võistlevad omavahel, (2) loovad väärtust läbi mastaabiefekti rakendamise nõudlusele ja/või pakkumisele ja (3) hõlmavad modulaarset arhitektuuri. (Gawer, 2014)

Jullien ja Sand-Zantman rõhutavad taas mitmepoolsete platvormide kui poolte kokkuvijate rolli, rõhutades erisust võrreldes tavaliste veebipoodidega. Mitmepoolsed platvormid tegutsevad kokku viijatena, lubades mõlemal turu poolel (või vähemalt ühel pooltest) leida parim partner teiselt poolt – see tähendab partnerit, kes toob enim kasu. Mitmepoolseid platvorme tavalistest jaemüüjatest eristav omadus on turu osapooltele antav autonoomne võimalus teineteist leida ja tehinguid teha. (Jullien & Sand-Zantman, 2020)

Ka Zhao koos kolleegidega kirjeldab mitmepoolseid platvorme võrdluses tavapäraste ettevõtetega, tuues välja asjaolu, et platvorm ei ole kaupade/teenuste omanik ning tehing sõlmitakse müüja ning ostja vahel (mitmepoolne platvorm on agent). Samuti juhivad nad tähelepanu sellele, et teenustasusid maksab tihti vaid üks platvormi osapool, ning platvormi edu aluseks on võime ärimudelit pidevalt arendada. Platvormmajanduses on teenus sagedasti ühele kasutajagrupile tasuta, teenustasud tulevad teistelt osalistelt ning konkurentsi aluseks on ärimudeli arendus. Mitmepoolne platvorm käitub vahendajana ning toote kui sellise omanikud on platvormi kasutajad. (Zhao et al., 2020)

Mitmepoolse platvormi kui agendi rolli toob samuti välja Johnson, keskendudes enam hinna määramise ning käibe tekkimise hetkele. Hulгимүүgi puhul määrab kliendile lõpliku jaemüügihinna platvorm, agendimudeli puhul kauba pakkuja. See tähendab, et agendimudeli korral on platvormil peamiseks hinnamäärajaks erisused kauba pakkujate vahel, samal ajal kui hulгимүүgi mudeli puhul mõjutavad lõpphinda nii kauba müüja kui ka platvorm. Lisaks tasutakse hulгимүүgi mudeli korral kauba pakkujatele ühiku kohta kokku lepitud hulgihinna alusel, aga agendimudeli korral jagavad kauba pakkuja ning platvorm käivet vastavalt kokkulepitud käibe jagamise põhimõttele. (Johnson, 2020)

Töö autorid toovad välja erinevates definitsioonides kirjeldatud mitmepoolsete platvormide tunnused (vt tabel 1), et seejärel koondada käesolevas töös kasutatav definitsioon.

Tabel 1

Mitmepoolsete platvormide tunnused

Tunnus	Bakos, 1998	Evans ja Schmalensee, 2013	Hagiu ja Wright, 2015	Evans ja Schmalensee, 2016	Täuscher ja Laudien, 2018	Jullien ja Sand-Zantman, 2020	Zhao et al, 2020	Johnson, 2020
Erinevate gruppide (poolte) kokkuviiimine	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
Gruppide omavahelise huvi olemasolu		✓						
Gruppidevahelise otsesuhtluse keerukus või kokkuviiimise vajadus		✓	✓	✓				
Administratiivne infrastruktuuri pakkumine	✓							
Platvormi agendi roll							✓	✓
Majanduslik efektiivsus	✓							
Sõltumatus	✓							
Avatud ärimudelid					✓			
Ühise väärtuse loomine					✓			
Autonoomsete tehingute võimalus						✓		
Platvorm ei määra tehingu hinda poolte vahel								✓
Tasude ebavõrdne jaotus osapoolte vahel							✓	

Allikas: (Bakos, 1998; Evans & Schmalensee, 2013; Evans & Schmalensee, 2016; Hagiu & Wright, 2015; Johnson, 2020; Jullien & Sand-Zantman, 2020; Täuscher & Laudien, 2018; Zhao et al., 2020), autorite koostatud.

Kokkuvõtlikult saab ütelda, et erinevate autorite käsitlustest joonistub mitmepoolsete platvormide peamise tunnusena välja erinevate gruppide kokkuviiimine. Ka nendes definitsioonides, kus seda otsesõnu öeldud ei ole, on erinevate gruppide kokku viimine kaudselt sees läbi agendi rolli välja toomise. Töö autorid leiavad, et mitmepoolsete platvormide oluliseks tunnuseks on majanduslik efektiivsus ning tehingu mugavus ehk tehingu lihtsustamine läbi administratiivse infrastruktuuri pakkumise. Sageli on oluline gruppidevahelise suhtluse keerukuse lahendamine, kuid olemuslikult sisaldub see juba majanduslikus efektiivsuses, kuna keerukus tähendabki üldjuhul kulukust. Defineerimisel jätavad autorid kõrvale tunnused, mis kirjeldavad platvormide tehnilist poolt, kuna autorite huviorbiidis on platvormide majandusmudel, mitte infotehnoloogiline ülesehitus. Eelnevat kokku võttes defineerivad töö autorid käesoleva töö vaates mitmepoolseid platvorme järgnevalt: „Mitmepoolsed platvormid tegutsevad agentidena erinevate osapoolte vahel, aidates leida ja kokku viia turuosalisi ning pakkudes neile majanduslikult ja administratiivselt efektiivset veebipõhist keskkonda ühise väärtuse loomiseks.“

Järgnevalt kirjeldavad töö autorid peamisi mitmepoolsete platvormide ärimudelite tunnuseid. Need saab jagada kolme suurde gruppi: väärtusloome (*value creation*), väärtuse edasikandmise (*value delivery*) ja tulu teenimise (*value capture*) viisid.

Esimene grupp on **väärtusloome viisid**, kus sisalduvad peamised platvormile otseselt väärtust loovad teemad. Efektiivsuse ja mitmepoolsete platvormide osalisteni jõudmise vaatest on oluline, millistes kanalites platvormid tegutsevad. Täuscher ja Laudien jagasid mitmepoolse platvormi tüübid kaheks: veebiplatvormid ja mobiilirakendused (Täuscher & Laudien, 2018). Mobiilirakendused ja mobiilsete seadmete kasutamine on tõusuteel ja mobiiltelefonide kasutamine veebiostudeks on kiiresti kasvav trend, näiteks Ameerika Ühendriikides on mobiiltelefoni kaudu tehtud internetiostude osakaal kasvanud 11,6%-lt 2014. aastal 45%-le 2020. aastal (Jain & Tan, 2021). Uuringud näitavad, et mobiilirakenduse kasutusele võtmine, lisaks veebilehele, suurendab nii klientide ostude tihedust kui ka ostude suurust, seda kõige enam just seniste mittelojalsete klientide puhul (Liu et al., 2019). Kliendid tunnevad mobiilirakenduses ostu tehes võrreldes veebiga end mugavamalt, seda just ligipääsetavuse, otsingute ning probleemide lahendamise mugavuse osas (Almarashdeh et al., 2019). Mobiilirakenduste kaudu ostmine on turvalisem, nende kliendiandmete kasutamise süsteemid on üldjuhul paremad (Liu et al., 2019). Eelnevast lähtudes on mitmepoolsetel platvormidel mõtet lisaks kodulehele kaaluda mobiilirakenduse arendamist, see tähendab küll täiendavat kulu, kuid sõltuvalt platvormi spetsiifikast võib täiendav tulu selle üles kaaluda.

Kui vaadata mitmepoolsete platvormide võtmetegevusi väärtusloome seisukohalt, siis võib need jagada kolmeks: infoteenused, kasutajaskonna kasvatamine ja sisu loomine. Infoteenuste puhul on tegemist tehingute andmete analüüsiga ning selle kasutamisega väärtusloome kasvatamiseks (Täuscher & Laudien, 2018). Kasutajaskonna kasvatamine on üks võtmetegevusi edukaks platvormiks saamisel. Edukaks osutub see, kes suudab lahendada „kana ja muna probleemi“ (kuidas platvormile tuua kriitiline mass kokkuviidavate osapoolte esindajaid), suudab neid osapooli platvormil hoida ning juurde tuua. (Sussan & Acs, 2017)

Valikute lihtsustamiseks pakuvad mitmepoolsed platvormid tagasiside/hinnangute süsteeme. Teenuseid pakkuvatest platvormidest omas analüüsi kohaselt tagasiside süsteemi 70%, tooteid pakkuvatel platvormidel on vastav süsteem olemas 40%-l. Enamasti on hinnangu andjaks ostja, platvormi enda hinnangu andmine on üsna harv. (Täuscher & Laudien, 2018)

Tagasiside süsteemide puhul on oluline nende õiglus, eriti tähtsaks teeb selle mitmepoolsete platvormide puhul asjaolu, et lisaks klientidele info andmisele, on see oluline müüjatele õiglase esindatuse tagamiseks (Mansoury, 2021). Tagasisidestamise süsteemid põhinevad üldiselt ajaloolisel infol. Sellisel juhul on üks levinud probleem asjaolu, et populaarsed tooted ja teenused saavad suure osa hinnangutest, mis omakorda suurendab nende pakkumist ja müüki ning uutel tulijatel on raskem pildile pääseda (Mansoury et al., 2020).

Teine suurem grupp mitmepoolsete platvormide ärimudelite tunnuste juures on **väärtusloome edasikandmise viisid** ehk vahendid, kuidas platvormi loodav väärtus jõuab nende osapoolteni. Mitmepoolsed platvormid võivad osapooltele väärtust luua näiteks läbi majandusliku efektiivsuse, luues sotsiaalse kogemuse läbi suhtluse teiste platvormi osalistega või luues emotsionaalse kogemuse suure kasutajamugavuse ja imagoloogia kaudu (Täuscher & Laudien, 2018). Loomulikult võivad need väärtused olla kombineerunud, autorid toovad esile majanduslikku efektiivsust pakkuva platvormina näiteks Amazoni või Alibaba, sotsiaalset suhtlust pakkuvana Facebooki või Instagrami ning kasutajamugavuse pakkujana näiteks Apple Pay. Väärtusloomes kasutavad platvormid nii müüjate kui ka ostjate ajaloolisi andmeid, mille põhjal püüavad kujundada kliendile võimalikult positiivse kogemuse (Hänninen et al., 2019).

Tegevusala ulatuse üle otsustamisel võivad mitmepoolsed platvormid vaadata nii horisontaalse kui ka vertikaalse laienemise poole. Horisontaalsed laienemised aitavad kaasa platvormi turujõu suurendamisele ning parandavad efektiivsust (Rozen-Bakher, 2018). Samas võib vertikaalne laiendamine parandada efektiivsust ja kvaliteeti ning vähendada tehingukulusid (Tremblay & Tremblay, 2012, lk 561), kuid tekitab ka võimaluse konkurentsiolekorra kuritarvitamiseks, mis võib turul tuua negatiivseid reaktsioone; nii juhtus näiteks Amazoniga, kui nad asusid eelistama oma tooteid (Creswell, 2018).

Mitmepoolsed platvormid võivad tegutseda nii globaalselt kui ka oluliselt väiksematel geograafilistel turgudel. Olenevalt turust, kus tegutsetakse, võib klientide arvust tulenev mastaabiefekt olla globaalne või piiratud riigi/piirkonnaga (näiteks toidu kojukande puhul on efekt piirkondlik, aga rahvusvaheliste lendude pakkumisel globaalne). Piirkondliku mastaabiefektiga ettevõtted tegutsevad rohkem regionaalselt ning nende laienemised teistesse regioonidesse toimuvad pigem läbi sarnaste ettevõtete ostude; globaalselt toimetavad ettevõtted laienevad rohkem iseseisvalt uutele turgudele sisenedes. (Stallkamp & Schotter, 2021)

Kolmandaks suuremaks grupiks mitmepoolse platvormi ärimudelite tunnuste juures on vahendid ja viisid, mille abil platvorm saab tulu teenida ehk **tulu teenimise viisid**. Platvormid peavad poolte kokku viimise võimaldamiseks leidma sobiva vahendustasu viisi (Rochet & Tirole, 2006). Hinnastamiseks võib kasutada näiteks komisjonitasu (fikseeritud summa või protsent hinnast), püsitellimuse tasu (kas ühekordsena või perioodilisena), reklaami võimaldamise tasu nii otsestelt reklaamimüüjatelt kui ka kauba või teenuse pakkujatelt parema esile tõstmise eest (Antipina, 2020; Täuscher & Laudien, 2018). Mõnede teenuste puhul on võimalik küsida täiendavaid tasusid rohkema ja parema kvaliteediga info andmise eest, samuti võib dünaamilist hinnastamist rakendada esialgu müükide kasvatamiseks (Antipina, 2020). Tänapäeval on üks võimalik täiendav teenus suurandmete müük, mida teevad näiteks Facebook ja Twitter, paraku täna ei saa sellest tulust osa andmete omanikud ehk kasutajad. 2020. aasta ligikaudne suurandmete turu maht oli 203 miljardit dollarit (Bataineh et al., 2020).

Lisaks vahendustasu arvestamise viisidele on oluline see, kes selle tasub. Selles osas lähtuvad mitmepoolsed platvormid sellest, kuidas saada mõlemad osapooled paremini platvormile tegutsema. Kui müüjatel on võimalus oma teenuse või kauba müügiks kasutada erinevaid platvorme, siis on hinnastamine tavaliselt müüjaid soodustav. Kui ostjate poolel on olemas sellised ostjad, kelle olemasolu on müüjatele väga oluline (näiteks turunduslikel eesmärkidel) ning ostjate osas ei kohaldata hinnadiskrimineerimist, siis kalduvad teenustasud enam müüjate poolele. Olukorras, kus ostjatel on alternatiivsed ostukohad piiratud, on hinnastamine pigem müüjaid soosiv. Samas ei ole teenustasude jagunemisel nii suurt tähtsust situatsioonis, kus määravaks on koguhind koos mõlema osapoole teenustasudega, ja teenustasud kanduvad sisuliselt igal juhul ostjale edasi. (Rochet & Tirole, 2003)

Platvormidel on katsetatud hinnadiskrimineerimist, selle aluseks võib olla ostja geograafiline asukoht või varasem ostukäitumine. Siiski on see suhteliselt vähe levinud, kuna ostukeskkonnad on lihtsalt jälgitavad ning mitmepoolsed platvormid kardavad tarbijate vaenu.

Aastal 2000 katsetas Amazon sellist hinnadiskrimineerimist, kuid avalikkuses mõisteti see hukka. (Antipina, 2020; Cavallo, 2018)

Eelnevalt kirjeldatud mitmepoolsete platvormide ärimudelite tunnused on Täuscheri ja Laudieni poolt hästi välja toodud järgnevas tabelis (vt tabel 2).

Tabel 2

Mitmepoolsete platvormide ärimudelite võtmetunnused

	Ärimudeli tunnused	Tunnuste tüübid				
Väärtusloome viisid	Platvormi tüüp	Veebiplatvorm			Mobiilirakendus	
	Võtmetegevus	Infoteenus	Kogukonna kasvatamine		Sisu loomine	
	Hinna määramine	Fikseeritud hinnad	Müüja määrab	Ostja määrab	Oksjon	Läbirääkimised
	Tagasiside viisid	Kasutajate tagasiside	Platvormi tagasiside		Puudub	
Väärtuse edasi kandmise viisid	Peamine väärtuspakkumine	Hind / Kulu / Efektiivsus	Emotsionaalne väärtus		Sotsiaalne väärtus	
	Tehingu sisu	Toode			Teenus	
	Tehingu tüüp	Digitaalne			Füüsiline	
	Tegevusala ulatus	Vertikaalne			Horisontaalne	
	Turuosalised	Tarbija-tarbija	Ettevõtte-tarbija		Ettevõtte-ettevõtte	
	Geograafiline ulatus	Globaalne	Regionaalne		Kohalik	
Tulu teenimise viisid	Peamised tuluallikad	Komisjonitasud	Püsitellimus	Reklaam	Teenuste müük	
	Hinnastamise viis	Fikseeritud hinnad	Turuhind		Diferentseeritud hinnakujundus	
	Hinna diskrimineerimine	Funktsiooni-põhine	Asukoha-põhine	Koguse põhine	Puudub / muu	
	Tulu allikaks olev turuosaline	Müüja	Ostja	Kolmas osapool	Puudub / muu	

Allikas: (Täuscher & Laudien, 2018)

Alapeatükist selgus, et mitmepoolseid platvorme saab käsitleda agentidena, kes tegutsevad erinevate osapoolte vahel. Nad viivad kokku erinevaid turuosalisi, pakkudes neile majanduslikult ja administratiivselt efektiivset keskkonda ühise väärtuse loomiseks, ning nende ärimudeleid iseloomustavad ülaltoodud tabelis toodud tunnused. Efektiivse keskkonna leidmiseks liigutakse järjest enam veebipõhiste tehnoloogiliste lahenduste poole, nende hulka kuuluvad ka mobiilirakendused. Järgnev alapeatükk keskendub mitmepoolsete platvormide

turgu kujundavatele teguritele ja trendidele, fookusega veebipõhistel vahendusteenust pakkuvatel platvormidel.

1.2. Mitmepoolseid platvorme mõjutavad tegurid ja trendid

Veebipõhine piletivahendusteenus on mitmepoolne platvorm ning selliste platvormide osalisi, tegureid ja trende on teaduskirjanduses erinevate nurkade alt uuritud. Antud töö kontekstis mõistavad autorid *tegurina* mitmepoolseid platvorme mõjutavat asjaolu või nähtust, *trendina* nähtuse muutumise suunda. Alapeatükis analüüsivad autorid teadusartiklites kajastatud tegureid, võttes ülevaatele raamistiku andmiseks aluseks PEST (*political, economical, social, technological*) mudeli. Poliitilised tegurid on näiteks konkurentsipoliitika teemad, poliitiline stabiilsus ja regulatiivne raamistik. Majanduslikud tegurid on seotud näiteks majanduskasvu või -langusega ja täiendavate ärivõimalustega. Sotsiaalsed tegurid on eelkõige ühiskonna harjumused ja käitumismustrid ning tehnoloogiliste tegurite all mõeldakse tehnoloogia mõju arengule. (Ho, 2014). Autorid ei kasuta analüüsile struktuuri loomiseks PESTEL mudelit (eraldi välja toodud *ecological* ja *legal* teguritega), kuna käesoleva töö kontekstis paigutuvad ökoloogilised ja seadusandlikud tegurid autorite hinnangul poliitiliste tegurite alla. Lisaks uurivad autorid, kas leitud tegurid mõjutavad veebipõhist piletivahendusteenuse turgu tulevikus ehk millised on tuleviktrendid selles valdkonnas.

Poliitilised ja seadusandlikud tegurid ja trendid. On selge, et mitmepoolsete platvormidena tegutsevad ettevõtted võivad ja saavad panustada majandusse nii positiivses kui ka negatiivses mõttes. Sisuliselt mitte ükski tänastest suurtest platvormidest (Google, Amazon, Apple, Uber jt) pole pääsenud valitsustepoolsetest ettekirjutustest, meedia teravdatud tähelepanust või konkurentsiga seotud uurimistest (Bonina et al., 2021). Suurte mitmepoolsete platvormide, nagu Facebook, Amazon, Google jt osas on olnud arutelusid, mil määral tuleks nende tegevust reguleerida ning kas neid võiks üldse käsitleda kommunaalteenuseid pakkuvate ettevõtetenä (Abrantes-Metz & Metz, 2020). Peamine ajend selleks on olnud soov vältida loomulike monopolide teket. Samal ajal tuleb arvestada sellega, et sellised suured platvormettevõtted panustavad tugevalt innovatsiooni ning nende reguleerimine või kommunaalteenuste pakkujatena käsitlemine võib tähendada platvormmajanduses innovatsiooni pidurdumist (Abrantes-Metz & Metz, 2020).

Mitmetes valdkondades on olnud riikide valitsused need, kes hõlbustavad mitmesuguste tegevustega mitmepoolsete platvormide arengut. Alt ja Klein (2011) toovad ühe tegurina välja valitsustepoolsed suunised arendada välja ühtne infrastruktuur ja riigipoolsed investeeringud arendusprogrammidesse. Kuigi mitmepoolsetel platvormidel on natuke

erinevad ja spetsiifilisemad tunnused, on veebipõhises vahendusmajanduses monopolidevastased teemad sarnased traditsiooniliste turgudega (Jullien & Sand-Zantman, 2020). Samad autorid toovad välja selle, et platvormmajanduse puhul on võrreldes tavapäraste turgudega keerulisem määratleda terviklikku turgu kui sellist, seda eriti konkurentsioiguse ja olulise turujõu ulatuse defineerimise osas. Mononen leiab, et mitmepoolsete platvormide konkurentsioigust ja -eeskirju käsitlevad teemad on kirjanduses jäänud hägusaks ning keskendub oma uurimuses platvormidele Euroopa Liidu konkurentsioigusest lähtuvalt. Tema hinnangul peaks Euroopa Komisjon täpsustama oma õigusloomes mitmepoolsete platvormidega seotud praktikaid ning seda, kuidas võtta konkurentsitemades rohkem arvesse võrgustikuefekti (Mononen, 2020). Samal seisukohal, ainult Ameerika Ühendriikidele keskendunult ning kaardivõrgustiku *American Express* näitel, on Evans oma 2019. aasta uurimuses (Evans, 2019).

Konkurentsieeskirju ja tarbijakaitsega seotud teemasid käsitletakse klassikaliste turgude vaatest tavaliselt eraldi, kuna konkurentsieeskirjad keskenduvad ettevõtete omavahelistele ning tarbijakaitseteemad ettevõtte ja tarbija vahelistele teemadele. Jin ja Wagman on arvamusel, et tulenevalt tehnoloogilisest innovatsioonist, mis võimaldab koguda ja kasutada suurandmeid, tuleb konkurensi ja tarbijakaitsega seotud teemasid vaadelda mitmepoolsete platvormide puhul koos. Samade autorite hinnangul on küsitav Euroopa Liidu andmekaitsemääruse (GDPR) lähenemine anda õigus oma kõigi andmete üle tarbijatele. Nad on seisukohal, et tarbijatel on enamasti vähe informatsiooni, piiratud ratsionaalsus ja kalduvus keskenduda ainult isiklikule seisukohale, nägemata suuremat pilti. Teisalt on andmete kasutamise otsustusõiguse andmine platvormidele allikas tavalistele turujõu ärakasutamise teemadele, ning seega leiavadki nad, et tehnoloogia ja andmete kasutuse eripärast tulenevalt tuleks mitmepoolsete platvormide puhul vaadata konkurensi- ja tarbijakaitse regulatsioone kattuvalt. (Jin & Wagman, 2021)

Sama teemaga seoses nähakse tuleviku vaates, et võtmetähtsusega trend on andmete kasutamise ning tarbijate usalduse võitmise vahel tasakaalu leidmine. Covid-19 kriisiga kaasnevalt kasvanud veebiostude osas leiavad EY Global uuringu kohaselt 43% vastanutest, et nende mure isikuandmete kasutamise osas on kasvanud. Prognoositakse, et inimeste käitumisandmete analüüsimise tehnoloogiad arenevad väga kiiresti ning näiteks virtuaalreaalsuse kasutusele võtmine loob uusi võimalusi. Selles olukorras on peamiseks väljakutseks tulevikus nende võimaluste kasutamine jälgimishirmu tekitamata ning seadusandjate sekkumine selle tasakaalu otsimisel. (EY Global, 2020; Sides et al., 2020; Wycherley, 2020)

Üks oluline mitmepoolsete platvormide ärimudelite puhul uuritud tegur on hinnastamist mõjutavad maksustamise põhimõtted. Makse ja maksumäärasid võib küll lugeda majandusliku teguri alla, kuid käesolevas töös paigutavad töö autorid maksumäärade teema poliitiliste tegurite plokki. Ülevaate teaduskirjandusest, kus on uuritud hinnastamist mõjutavaid maksustamise põhimõtteid, on teinud Sanchez-Cartas ja León oma 2021. aasta uurimuses. Lisaks kirjanduse analüüsile leidsid nad, et kuna platvormide huvigrupid (näiteks teenusepakkujad ja lõpptarbijad) on omavahel tihedalt seotud, pole maksustamise põhimõtete rakendamise mõju määratletud ainult selle platvormi huvigrupiga, kellele seda otseselt rakendatakse. (Sanchez-Cartas & León, 2021)

Lisaks võimalikele muudatustele maksupoliitikas ja –määrades, on tulevikutrendina oluliseks märksõnaks rohepööre ürituste ning seeläbi piletivahendusturu vaates. Praeguse Eesti Vabariigi Valitsuse koalitsioonilepingus on öeldud, et „*soodustame kultuuriürituste keskkonnajalajälje vähendamist ja tõstame Eesti kultuuri kättesaadavust digiplatvormidel*“ (ERR, 2021). Sama trendi on tulevatel aastatel näha jätkumas kogu maailmas, eesrinnas on selles vallas näiteks Uus-Meremaa, aga ka Euroopa ning Kanada. Rõhutatakse, et loodust säästval ürituste korraldusel on täna tugev turunduslik väärtus, aga see eeldab sisulist panustamist ökoloogilise jalajälje vähendamisse (Eventbrite, 2020).

Olulisemad poliitilised trendid on toodud allolevas tabelis (vt tabel 3).

Tabel 3

Mitmepoolsed platvormid: poliitilised trendid

Tegur	Trend
Andmekaitse, andmete kasutamine	Andmete teema olulisus kasvab, otsitakse tasakaalu
Rohepööre, keskkonnateadlikkus	Kasvav tähtsus
Konkurentsipoliitika ja -kontroll	Suund ebaselge, pigem kontroll kasvab

Allikas: (Evans, 2019; Eventbrite, 2020; EY Global, 2020; Jin & Wagman, 2021; Mononen, 2020; Sides et al., 2020; Wycherley, 2020), autorite koostatud.

Majanduslikud trendid. Praeguses ajahetkes ei saa jätta kajastamata Covid-19 mõju mitmepoolsetele platvormidele. Antud töö kontekstis keskenduvad autorid peamiselt Covid-19 mõjule, mis on seotud meelelahutusürituste ja piletivahendusega seotud platvormidega, pandeemia mõju kogu veebipõhisele majandusele ja e-kaubanduse vahendusplatvormidele ei analüüsita. Autorid käsitlevad Covid-19 otsest mõju sotsiaalsete tegurite juures, kuna tegemist on olnud sotsiaalsete tegevuste ärajätmisega. Lõpptulemusena on meelelahutusürituste ärajätmine mõjutanud ettevõtteid majanduslikult ehk kriis on mõjunud kaudselt, seetõttu puudutavad töö autorid Covid-19 pandeemiaga seotud trende ka majanduslike tegurite juures.

Eelmises alapeatükis tõid autorid välja Covid-19 mõju e-kaubandusele. Lisaks on ilmnunud trend, et inimeste säästus on hüppeliselt kasvanud tulenevalt raha kulutamise võimaluste puudumisest. Hinnatakse, et eurotsooni tarbijad jätsid 2020. aastal piirangute tulemusena kulutamata ligikaudu 450 miljardit eurot ning majanduse taastumise juures on oluline, kus see raha lähitulevikus ära kulutatakse (Boersch et al., 2021). Rohkem kui 1500 vastanuga eurotsooni suurettevõtete uuringu järgi hindavad ettevõtted oma majandusolukorda sarnaseks 2017. aasta omaga, kuid on positiivse ootusega ning enamus neist prognoosivad kriisieelsele tasemele jõudmist 2021. aasta lõpuks (Deloitte, 2021). 2022. aastal on praeguste prognooside kohaselt meelelahutusürituste pakkumine suur ja müügid sinna on head, kasvu ennustatakse ka järgnevatel aastatel (Live Nation Entertainment, 2021). Lisades eelmise kahe analüüsi juurde hinnangu, et ligi 80% tarbijatest soovib pärast piirangute leevendamist kulutada rohkem eelkõige meelelahutusele ja vabale ajale (Rogers & Cosgrove, 2021), on töö autorite arvates oodata selget trendi meelelahutuse tarbimise kasvu osas.

Rääkides konkurentsist tänasel mitmepoolsete platvormide turul, on oluline välja tuua, et tehnoloogia kättesaadavus paraneb järjest, ning soovi ja tahtmise korral on igapähe lihtne arendada valmisrakendus kaupade või teenuste vahendamiseks, sisuliselt tähendab see esmast sisenemist veebipõhise vahendusmajanduse turule. Jullien ja Sand-Zantman (2020) väidavad, et sama teenuse vahendusmajanduse turul ei pruugi olla ruumi kahe suure platvormi jaoks, küll aga võimaldavad madalad sisenemiskulud ja turu suur heterogeensus väiksemate nišiplatvormide tekkimist. Sellisel juhul on loomulikult risk, et suuremad platvormid ostavad väiksemad konkurendid ära kas omapoolse teenuse laiendamiseks või konkurentsi vähendamiseks. Lisaks konkurentide ülevõtmisele on edukate platvormide üks tunnuseid kiire laienemine kas siis erinevasse ärivaldkonda või olemasoleva majandusharu reformimine teistsuguse lähenemisega. Sellise olukorra näiteks saab tuua Google'i platvormi, mis on muundunud otsingumootorist geoinformaatika, reklaamimüügi, koduautomaatika, isesõitvate autode, häältuvastuse jms valdkondade ettevõtteks. (Jullien & Sand-Zantman, 2020; Van Alstyne & Parker, 2017)

Mitmepoolse platvormina tegutseval ettevõttel on oluline valida strateegia ettevõtte varaliste mahtude osas. On teada, et paljud tuntud mitmepoolsed platvormid, nagu Airbnb või Uber, ei oma füüsiliselt kaupa, mida nad pakuvad (korterid või sõidukid) (Goodwin, 2015). Samas on teisi platvorme (näiteks Amazon ja Google), mis ei oma mitte ainult füüsilisi varasid ja palju töötajaid, vaid laiendavad oma tegevust, omandades teisi ettevõtteid ning suurendades nii omalt poolt pakutavate teenuste hulka (Gawer, 2020).

Sisenemisbarjäärina võib toimida pikemaajaliselt turul olnud mitmepoolse platvormi kriitiline mass kliente, seda lisaks varasemalt mainitud keerukusele hankida uue tulijana konkurentsi pakkumiseks piisavas mahus füüsilisi varasid varamahukat strateegiat rakendades. Evans ja Schmalensee (2013) on arvamisel, et edukamad platvormid on oma väärtusahela erinevates osades saavutanud kriitilise massi kasutajatest ning võivad läbi nende kasutajagruppide omavahelise positiivse tagasiside. Turule siseneda soovijad peavad samuti saavutama väärtuse loomiseks mingi kriitilise massi ning see võtab aega. Kriitiline kasutajate hulk on eriti oluline selliste mitmepoolsete platvormide ärimudelite juures, kus väärtuse loomisel osalevad mitmed huvigrupid korraga ning mille peamine väärtuspakkumine seisneb kasutajate endi poolt loodud andmetest (de Oliveira & Cortimiglia, 2017).

Varasemalt kirjeldatud platvormide ülesostmise osas tuleb hetkel arvestada Covid-19 pandeemia mõjudega. Deloitte'i poolt Ameerika Ühendriikides korraldatud uuring toob välja, et Covid-i järgsel ajal saavad trendiks teistsugused turujõu suurendamise vahendid kui traditsioonilised ostud ja ühinemised. Ettevõtted püüavad oma turge kaitsta, kiirendavad taastumist, ning olulisel kohal on alliansside moodustamine ja partnerlussuhete abil kasvu saavutamine. (Thomson, 2020)

Majanduslikus vaates peavad autorid vajalikuks rõhutada, et meelelahutusäris saab järjest suuremat tähelepanu dünaamiline hinnastamine, mis võimaldab parandada piletikäibeid. Tänapäevaks on olemas korraldajate valmisolek küsida parimate kohtade eest hinda, mida turul ollakse nõus maksma. Üks dünaamilise hinnastamise pioneere Live Nation suutis 2018. aasta ning 2019. aasta esimese poole jooksul teenida läbi dünaamilise hinnastamise 500 miljonit dollarit täiendavat piletikäivet. (Steele, 2019; Tompkins, 2018)

Olulisemad majanduslikud trendid on toodud allolevas tabelis (vt tabel 4).

Tabel 4

Mitmepoolsed platvormid: majanduslikud trendid

Tegur	Trend
Elatustaseme tõus (tarbimise kasv)	Tarbimine kasvab pärast piirangute lõppu
Hinnastamise dünaamilisus	Kasvav osakaal
Ettevõtete koondumine, osapoolte kriitiline mass	Ettevõtete ostude asemel partnerlussuhted ja koostöö

Allikas: (Boersch et al., 2021; de Oliveira & Cortimiglia, 2017; Deloitte, 2021; Evans & Schmalensee, 2013; Steele, 2019; Thomson, 2020; Tompkins, 2018), autorite koostatud.

Sotsiaalsed trendid. Sotsiaal-demograafiliste teguritena saab mõista autorite hinnangul näiteks seda, kas erinevad vanusegrupid käituvad vahendusmajanduse teenuseid

tarbides erinevalt, aga ka seda, millised on käitumismustrid sotsiaalmeedia tarbimises. Sotsiaalmeedia kasutamise tõusev olulisus rõhutab, et lõpptarbijad teevad oma otsuseid, tuginedes soovitudele, arvamustele ja tagasisidele (Alt & Klein, 2011). Eventbrite, üks suuremaid piletivahendajad Ameerika Ühendriikide turul Ticketmasteri järel, on varasemalt välja toonud sotsiaalmeedia tähtsuse meelalutussektoris, kuna inimeste valmisolek kajastada ja näidata enda osalemist üritustel, on kõrge (Eventbrite, 2013). Valdkonna värskeimaks trendiks on spetsiaalsed fännide kaasamise platvormid, mis võimaldavad fänne kaasata ning nendega platvormi kaudu suhelda nii enne üritust, selle ajal kui ka pärast seda. Värskest on sellise lahenduse kasutuse võtnud näiteks Live Nation Prantsusmaal (Business Wire, 2021).

Lõpptarbijaja sotsiaalne kaasamine ja tarbijakogemuse parandamine on oluline tegur kliendilojaalsuse osas. Okel ja Ross leidsid oma uurimuses, et sotsiaalne kogemus on tegur, mis seob kliendi konkreetse vahendusplatvormi külge. Sõltuvalt platvormi tegutsemisalast ning seda platvormi kasutavatest kliendigruppidest, on palju võimalusi luua kasutajakogemust, mis kombineeriks sotsiaalsuse äri ja meelelahutuslike tegevustega. Samas ei tohi tähelepanuta jätta selget klienditeekonda, seda eriti selliste mitmepoolsete platvormide puhul, mis pakuvad mitmeid erinevaid teenuseid. (Okel & Ross, 2018)

Meelelahutusürituste vaates on olukord eelkirjeldatuga sarnane, tulevikus oodatakse enam valikuid ning personaalsemaid kogemusi, mis väljendub kallimate piletite populaarsuse kasvus. Kallimad piletid moodustasid juba 2013. aastal Ameerika Ühendriikides 10% piletite arvust ja 25% rahalisest käibest (Eventbrite, 2013), tulevikus nähakse selliste piletite osakaalu kasvu jätkumist (Lumi Global, 2019).

Klienditeekonda ja kasutajakogemust saab klientide arvamust arvestades arendada siis, kui platvormide kasutajad lubavad enda andmeid kasutada. Sotsiaalmeedia ja interneti kasvav kasutustrend suunab lõpptarbijaid igapäevaselt otsustama, kas ja kuhu anda nõusolek oma andmete kasutamiseks, kas siis isikustatud või isikustamata analüüsiks. Andmete kogumine võimaldab platvormettevõttel paremini suunata nii pakkumisi lõpptarbijatele kui ka infot teenusepakkujatele, luues niimoodi rohkem väärtust nii lõpptarbijatele, reklaami- kui ka teenusepakkujatele. Nii nagu töö autorid tõid eelnevalt poliitiliste tegurite juures välja, on platvormina tegutseva ettevõtte tuleviku väljakutseks valida andmete kasutamise tase kahte tegurit tasakaalustades: ühelt poolt suurendab andmete kogumise kasv tulusid, suurendades lõpptarbijaja väärtust reklaamipakkuja või täpsemalt sihitud hinnastamise jaoks; teisalt võib andmete kogumise hirm takistada teenust kasutamast nendel klientidel, kellel on kõrgem privaatsusvajadus andmete jagamise osas (Bloch & Demange, 2018). Rogers ja Cosgrove toovad isiklike andmete jagamise julguse teemal välja Covid-19 kriisi mõju – nende uurimus

näitab, et 53% tarbijatest oleksid nõus oma andmeid jagama, kui see toob ühiskonnale kasu (Rogers & Cosgrove, 2021).

Väga otseselt on Covid-19 pandeemia avaldanud mõju meelelahutussektori üritustele ja vaba aja veetmise võimalustele. Meelelahutussektoris tühistati kriisi puhkemisel sisuliselt kõik üritused – näitused, konverentsid, kontserdid jne. Hinnatakse, et kriis on suurima mõjuga kujutava ja etenduskunsti ürituste osas (muusika, teater ja tantsuetendused), mis sõltuvad *live*-esitustest. (Florida & Seman, 2020; Ozili & Arun, 2020)

Ürituste ärajäämine muutis tarbijate käitumist. Tulenevalt meelelahutuse ja väljaskäimise piirangutest on inimesed vahetanud väljaskäimise kodusistumise ja *online*-meelelahutuse vastu. Pandeemia on mitmekordistanud *live*-sisu tarbimist, Amazoni poolt hallatava voogedastusplatvormi Twitch kasutamine on suurenenud nende andmetel 300%. Samuti on pidanud leidma uusi vahendeid oma loomingu edastamiseks esinejad ja korraldajad, panustades niimoodi voogedastuse innovatsiooni. Hinnatakse tõenäoliseks, et kuigi paljud nii tarbijad kui ka esinejad soovivad elava meelelahutuse kiiret taastumist, on hübriidlahendustega voogedastus tulnud selleks, et jääda. (Kominers, 2021)

Madray on seisukohal, et meelelahutussektor püsib hetkel elus virtuaalürituste mõjul, vajades valitsuste ja sponsorite toetusi. Ta leiab samas, et kuna seisak selles sektoris on kestnud nii pikalt ja on nii suure mõjuga, on see selgelt kiirendanud innovatsiooni erinevate virtuaalsete tehnoloogiate kasutuselevõtu osas (Madray, 2020). Samale arvamusele jõudsid Lee ja Calugar-Pop, kes leidsid, et artistid ja sisuloojad peavad arvestama lõpptarbijate tarbimisharjumuste tugevat muutumist, tuues eraldi välja selle, et 2020. aastal on olnud äkiline kasv voogedastusplatvormide poolt pakutavate *online*-meelelahutuse tarbimises vanemas vanusegrupis ehk üle 55-aastaste seas. Kui piirangud oleksid kestnud paar nädalat või kuud, ei oleks sellel olnud nii suurt mõju tarbimisharjumistele, kuid nüüd tuleb arvestada sellega, et pärast pandeemia lõppu on uus normaalsus ja tarbimine teistsugused. (Lee & Calugar-Pop, 2020)

Teiselt poolt tuuakse välja, et inimeste soov jagada uuesti ühises füüsilises ruumis emotsioone on unikaalselt tugev. Meelelahutustööstus on valmis pakkuma elamusi ning seetõttu ennustatakse, et füüsilised üritused taastuvad kiiresti, ollakse valmis võtma kasutusele erinevaid meetmeid turvaliste külastuste tagamiseks. (Dorransoro, 2021; Harrison, 2021)

Autorid nõustuvad hinnangutega tulevikutrendide osas – füüsilised üritused jäävad domineerima, aga üheks võimalikuks tulevikuväljavaateks on hübriidürituste teke, kus osalejad saavad interaktiivselt osaleda üle interneti (Harrison, 2021; Lumi Global, 2019). Sama trendi

toovad välja Zwanka ja Buff väites, et lisaks meelelahutusüritustele hakatakse virtuaalreaalsuse võimalusi kasutama näiteks füüsilise reisimise asemel (Zwanka & Buff, 2021).

Olulisemad sotsiaal-demograafilised trendid on toodud allolevas tabelis (vt tabel 5).

Tabel 5

Mitmepoolsed platvormid: sotsiaal-demograafilised trendid

Tegur	Trend
Sotsiaalmeedia kasutamise tõus	Kasvav trend, kasutus suureneb eri vanusegruppides
Platvormid tarbijate kaasamiseks	Uus kasvav trend
Tugev ootus live-ürituste osas	Kiire taastumine pärast piiranguid
Hübriidüritused	Kasvav trend
Valmidus kasutada tehnoloogiat	Kasvav trend, sh virtuaalüritused
Kartus või julgus andmete jagamiseks	Andmete tähtsus kasvab, otsitakse tasakaalu
Personaalsuse otsimine – kallimate piletite ostmine	Tõusev trend

Allikas: (Alt & Klein, 2011; Bloch & Demange, 2018; Dorronsoro, 2021; Eventbrite, 2013; Florida & Seman, 2020; Harrison, 2021; Jullien & Sand-Zantman, 2020; Karunakaran & Jacob, 2020; Kominers, 2021; Lee & Calugar-Pop, 2020; Lumi Global, 2019; Madray, 2020; Rogers & Cosgrove, 2021; Zwanka & Buff, 2021), autorite koostatud.

Tehnoloogilised trendid. Tehnoloogilised trendid hõlmavad endas erinevaid süsteemide või tehnoloogiate arenguid, mis mõjutavad mitmepoolseid platvorme, sealhulgas veebipõhist vahendusmajandust. Mitmepoolseid platvorme kajastavast teaduskirjandusest ülevaate teinud Jia koos kolleegidega jõudsid järeldusele, et platvorme mõjutanud tehnoloogiliste tegurite uurimustööd on olnud peamiselt teoreetilised või konkreetse juhtumi põhised. Nad hindasid, et tulenevalt tehnoloogia kiirest arengust, saab see trend tuleviku perspektiivis kindlasti rohkem tähelepanu ja uurimused muutuvad rohkem empiiriliseks. Samuti leiavad nad, et edasised uuringud saavad olema rohkem konkreetsete innovatsioonitegurite kesksed. (Jia et al., 2019)

Reilly ja Finnegan leidsid, et veebipõhiseid vahendusteenuseid pakkuvad ettevõtted käituvad rakendusteenuse pakkujana, võimaldades tehnoloogiliste süsteemide integratsiooni (enda teenuse külge) ja arendustegevusi. Neid arendusi tehakse selleks, et pakkuda väärtust mitmepoolsetel platvormidel osalejatele, ning arendusi ei tehta ilmingimata ettevõtte enda poolt, vaid ka selleks kasutatakse tihti väliseid partnereid. (Reilly & Finnegan, 2009)

Üks peamisi strateegilisi tehnoloogiaga seotud otsuseid, mille veebipõhist vahendusteenust pakkuv ettevõtte peab tegema, on kasutatava tehnoloogilise platvormi ja teenuste avatus. Tuleb otsustada, kas olla ise tehnoloogilise platvormi pakkuja (võimaldades

teistel teenusepakkujatel samuti sellel platvormil tegutseda) või jääda teenusepakkujaks, kes liidestub ise erinevate platvormide külge, olles niimoodi nähtav mitmetes keskkondades. Pellizzoni koos oma kolleegidega jõudsid järeldusele, et kuigi varasemates uurimustes on leitud selge seos platvormi omanikuks olemise ja ettevõtte edukuse vahel, ei ole see muutuvate digitaalsete ärimudelite olukorras enam nii üheselt järeldatav (Pellizzoni et al., 2019). Näitena võib tuua Google'i ja Apple'i, mis on oma operatsioonisüsteemidega tehnoloogilise platvormide pakkujad, samas tegutseb Google teenusepakkujana ka Apple'i platvormil, pakkudes oma rakendusi (näiteks Google Maps) teisel tehnoloogilisel platvormil. Tehnoloogia on oluliselt vähendanud vajadust omada ettevõtetl endal varasid ja füüsilist infrastruktuuri (Van Alstyne & Parker, 2017); peamine väärtus, mida platvorm saab omada, on pakkujate ja tarbijate vaheline võrgustik.

Mitmepoolsed platvormid ja veebipõhine vahendusmajandus on oma baasülesehituselt tehnoloogiline ning andmete põhine, nendel platvormidel tegutsemisest jäävad jäljed maha ning tekkivaid andmeid saab ära kasutada nii otseseks kui ka kaudseks väärtusloomeks. Käesoleva magistritöö fookus on veebipõhine piletivahendusteenus, mis on ühelt poolt suunatud otseselt lõpptarbijale kui piletiostjale ning teiselt poolt ürituste korraldajatele. Töö autorid on arvamisel, et tulenevalt sellisest ärimudelist, on digitaalsete andmete tekkimisel ning nende targal ärakasutamisel eelkõige lõpptarbijale suunatud turunduses ja müügis väga oluline osa. Tundub samas, et kuigi suurandmete kasutamise osas on viimastel aastatel tehtud palju teadustöid, siis sellise teemapüstitusega analüüse, mis keskenduksid mitmepoolsetel platvormidel tekkivatele andmetele ning nende turunduslikule ärakasutamisele, ei ole. Samale järeldusele jõudis ka Hänninen, tehes ülevaate uuringutest, mida on digitaalsete platvormide tehingute kohta turunduslikust vaatenurgast tehtud (Hänninen, 2019). Oma aasta varem avaldatud uurimustöös avaldas Hänninen koos kolleegidega seisukoha, et tulevikus on lõpptarbijad lojaalsed ainult paarile-kolmele digitaalsele teenusepakkujale, kes suudavad pakkuda personaliseeritud teenuseid ja pakkumisi tulenevalt kliendi tundmisest läbi suurandmete kogumise ja analüüsi (Hänninen et al., 2018). Samuti juhitakse tähelepanu, et info kasutamise oskus muutub järjest targemaks, see tagab ürituste korraldajatele informatsiooni ürituste läbiviimiseks (Lumi Global, 2019). Nuzzio ja Guerzoni hindavad, et risk suuremate turul olevate platvormide konkurentsieelise saamiseks, tulenevalt andmete olemasolu eelisest, ei ole kuigi suur. Samas toovad nad välja selle, et andmete olemasolu ja tehnoloogilist kogumist iseenesest kiputakse üle hindama ja unustatakse sealjuures inimfaktor – andmed muutuvad äriliseks väärtuseks siis, kui neid osatakse tõlgendada, ehk on olemas inimesed, kes tegelevad andmete analüüsiga ja pideva innovatsiooniga. (Nuccio & Guerzoni, 2019)

Suurandmed, tehisintellekt ja muud digitaalsed tehnoloogiad on saanud tulenevalt Covid-19 pandeemiast täiendava hoo arenguks. Kasvav trend on nõudlus erinevate digitaalsete lahenduste osas, e-poodides ostlemine on juba igapäevane nähtus. Ettevõtted on alimad juurutama automatiseerimist, tehisintellekti ja teisi inimressursist mitte nii sõltuvaid tehnoloogiaid. (Paunov & Planes-Satorra, 2021; Wiederhold, 2021)

Välja tuuakse mobiilsete seadmete ning mobiilirakenduste kasutamise jätkuvat kasvu (Lumi Global, 2019). Tekkimas on rohkem ühe nupuvajutusega ostuvõimalusi, kus ost sooritatakse teiselt (näiteks sotsiaalmeedia) platvormilt lahkumata (Eventbrite, 2017). Meelelahutusturu võimalused muutuvad, tulenevalt asukohapõhiste teenuste levikust, tehisintellekti ja virtuaalreaalsuse kasutuselevõtmisest ning nende segunemistest 5G tehnoloogia võimalustega (Deloitte, 2020). Samuti juhitakse tähelepanu, et juba umbes pool veebiotsingutest toimub läbi häälkäskluste ning see on kasvav trend (Lumi Global, 2019). Teiselt poolt tuuakse välja, et kuigi näiteks maailma suurim piletivahendaja Ticketmaster on arendamas biomeetria tehnoloogiaid (näiteks näotuvastus), siis tulenevalt inimeste soovist enda privaatsuse tagamisele, ei usuta selliste tehnoloogiate kiiret kasutuselevõttu meelelahutusürituste kontekstis (OSF Digital, n.d.).

Olulisemad tehnoloogilised trendid on toodud järgnevas tabelis (vt tabel 6).

Tabel 6

Mitmepoolsed platvormid: tehnoloogilised trendid

Tegur	Trend
Suurandmete analüüs	Kasvav trend, targem kasutamine
Automatiseerimine	Kasvav trend
Mobiilsete seadmete eelistus	Jätkuvalt kasvav trend

Allikas: (Deloitte, 2020; Eventbrite, 2017; Hänninen et al., 2018; Lumi Global, 2019; Nuccio & Guerzoni, 2019; Paunov & Planes-Satorra, 2021; Wiederhold, 2021), autorite koostatud

Kokkuvõtteks leiavad töö autorid, et mitmepoolseid platvorme, sealhulgas veebipõhist vahendusmajandust mõjutavad trendid, on omavahel tihedalt läbi põimunud. Viimase aasta kontekstis on oluliseks mõjutajaks olnud Covid-19 pandeemia, sellest tulenev määramatus mõjutab veebipõhist majandust ja piletivahendust väga tugevalt ka lähitulevikus. Autorite hinnangul on oluline välja tuua, et mitmed tegurid mõjutavad veebipõhist vahendusmajandust erinevate nurkade alt. Kõige olulisem neist on autorite arvamusel andmete kasutamise teema, mis on oluline nii andmekaitse, andmete jagamise riskivalmiduse/õiguslikkuse, analüüsi oskuse ja kõigi nende teemade vahel tulevikus tasakaalu otsimise seisukohalt.

2. Piletilevi tulevikustsenaariumite analüüs

2.1. Uurimisprotsessi ja uuritava ettevõtte tutvustus

Käesolevas alapeatükis teevad autorid ülevaate magistritöö uurimisprotsessist ja uuritavast ettevõttest. Magistritöö metodoloogiks on stsenaariumitel põhinev analüüs, mille abil selgitavad autorid välja Piletilevi võimalikud tulevikustsenaariumid. Analüüsi toetavateks meetoditeks kasutavad autorid poolstruktureeritud intervjuusid, dokumendianalüüsi ja osalevat vaatlust. Dokumendianalüüs põhineb Piletilevi sisedokumentidel (finants- ja tegevusmõõdikute kasutamiseks). Kuna üks töö autoritest on olnud pikalt tegev meelelahutusürituste korraldamise (OÜ Live Nation Estonia juhatuse liige alates 2010 ja OÜ Live Nation Baltics juhatuse liige alates 2011) ja piletivahenduse valdkonnas (OÜ Ticketpro Baltics juhatuse liige aastatel 2011-2015, OÜ Baltic Ticket Holding nõukogu liige aastatel 2017-2021 ja AS Piletilevi nõukogu liige aastatel 2017-2021), siis on autorid saanud töös kasutada osalevat vaatlust ning järelduste tegemisel lähtuda dokumenteerimata taustinfost. Uurimisprotsessi põhietapid on toodud järgneval joonisel (vt joonis 3).



Joonis 3. Magistritöö uurimisprotsessi põhietapid

Allikas: autorite koostatud.

Intervjuude eesmärgiks oli PEST raamistikku kasutades välja selgitada piletivahendusturгу enim mõjutanud tegurid ning trendid, mille abil prognoosida piletivahendusettevõtte tulevikku. Intervjuud viidi läbi poolstruktureeritult, st paigas olid põhiküsimused, kuid vajadusel esitasid autorid intervjuu käigus täiendavaid küsimusi vajaliku informatsiooni kättesaamiseks või täpsustamiseks. Intervjuude küsimused on toodud magistritöö lisades.

Intervjueeritavate valimi koostamisel (vt tabel 7) lähtusid autorid piletivahendusettevõtte erinevatest huvigruppidest, kelleks on piletivahendusettevõtted ise, ürituste korraldajad ning lõpptarbijad (piletiostjad). Intervjueeritavad valiti kahest huvigrupist – piletivahendusettevõtete ja korraldajate esindajad. Autorid otsustasid lõpptarbijate huvigrupi esindajatega intervjuusid mitte teha, kuna leidsid, et piletiostjate vaate ja seisukohad katsid väga hästi ära korraldajate esindajad. Piletivahendusettevõtete puhul valiti lisaks Piletilevi esindajale intervjueeritavaks Ticketeri esindaja, mis on väiksematest turule tulijatest ainuke juba teatava turuniši leidnud ettevõtte; täiendavalt tehti laiemat vaate saamiseks intervjuud Läti

ja Leedu juhtivate piletivahendusettevõtete juhtidega. Korraldajate puhul püüdsid autorid valida erinevaid korraldajad, nii värskemaid ning lühemalt tegutsenud kui ka vanemaid ja pikemaajalise kogemusega korraldajaid, samuti üks esindaja riigi poolt toetatud kultuurisektorist. Autorid kaasasid Alexela Kontserdimaja esindaja, kes ise küll korraldab vähe üritusi, kuid suhtleb piletimüükidega seondult väga paljude korraldajatega ning oskab anda toimumiskoha vaadet piletimüügi korralduse osas. Lisaks tegid autorid intervjuu eksperdiga, kes on varasemalt töötanud Soome suurima piletivahendusettevõtte Lippupalvelu (praeguse nimega Ticketmaster) juhina, Lippupiste ärijuhina, hetkel konsulteerib ja koolitab piletivahendusettevõtteid (sealhulgas Baltikumi piirkonnas), ning omab seeläbi teistsugust vaadet eelkõige turgu mõjutavatele trendidele.

Tabel 7

Intervjuueeritavate valim ja intervjuude info

Intervjuueeritav, tema ametikoht	Intervjuu kestvus, transkriptsiooni maht	Intervjuude numeratsioon
<i>Piletivahendusettevõtete esindajad</i>		
Jaanus Beilmann AS Piletilevi, juhatuse liige	1 h 23 min, 28 lk	Intervjuu 1
Inga Petravičiūtė JSC „Nacionalinis bilietu platintojas“, direktor	1 h 14 min, 20 lk	Intervjuu 2
Līga Rubine SIA “Biļešu Serviss”, juhatuse liige	1 h 1 min, 19 lk	Intervjuu 3
Priit Lees TICKETER OÜ, asutaja ning juhtiv partner	1 h 29 min, 33 lk	Intervjuu 4
<i>Ürituste korraldajad</i>		
Tanel Samm Monster Music OÜ, juhatuse liige	1 h 25 min, 26 lk	Intervjuu 5
Lauri Laubre Baltic Music OÜ, juhatuse liige	1 h 18 min, 25 lk	Intervjuu 6
Aivar Sirelpuu AS Tallinna Kontserdimaja, juhatuse liige	1 h 38 min, 29 lk	Intervjuu 7
Kristjan Hallik SA Eesti Riiklik Sümfooniaorkester, juhatuse liige	1 h 39 min, 30 lk	Intervjuu 8
Eva Palm OÜ Live Nation Estonia, juhatuse liige	1 h 24 min, 26 lk	Intervjuu 9
Tanel Tatter OÜ Apollo Film Productions, juhatuse liige	1 h 5 min, 23 lk	Intervjuu 10
<i>Piletivahenduse ja meelelahutusürituste valdkonna ekspert</i>		
Harri Kaasinen Profitworks OY, juhatuse liige	1h 32 min, 26 lk	Intervjuu 11
Kokku: 11 intervjuud	15 h 10 min, 285 lk	

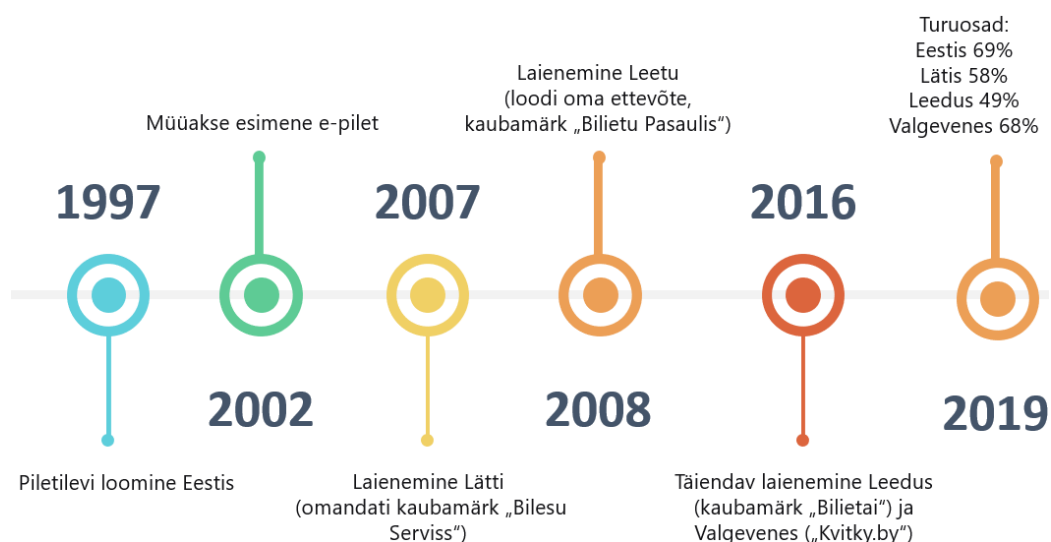
Allikas: autorite koostatud.

Intervjuud viidi läbi 2021. aasta märtsikuus ning tehti videokõnede teel, kõik intervjuueeritavad andsid nõusoleku intervjuud salvestada ja kasutada seda materjali käesolevas magistritöös. Keskmiseks intervjuu pikkuseks kujunes 1 tund ja 23 minutit, kokku tekkis

audiomaterjali 15 tunni ja 10 minuti jagu. Paremaks andmete töötlemiseks transkribeerisid autorid intervjuude salvestused, kasutades eestikeelsete intervjuude puhul automaatse transkribeerimise keskkonda (Alumäe et al., 2018). Transkriptsioonide koondmaht oli 285 lk, kasutades Times New Roman tekstivormingut, suurusega 12 pt ja 1,5 pt reavahega. Autorid analüüsisid intervjuusid teineteisest sõltumatult, tehes selliselt intervjuude materjalile kahekordse analüüsi.

Intervjuude ja teooriaosast selgunud trendide analüüsi tulemusena, selgitasid autorid välja kaks peamist tegurite gruppi, mis avaldavad piletivahendusettevõttele keskpikas perspektiivis suurimat mõju. Need kaks gruppi paigutati vertikaalsele ja horisontaalsele teljele, iseloomustades muutumist positiivses või negatiivses suunas ning nii loodi neli võimalikku stsenaariumi piletivahendusettevõttele. Töö autorite hinnangul on piletivahendusettevõtete puhul keskpikk perspektiiv viis aastat – suhteliselt kiiresti arenevas valdkonnas siiski veel üsna adekvaatselt ette planeeritav ajavaade.

Järgnevalt teevad autorid ülevaate töö fookuseks olevast piletivahendusettevõttest. Piletilevi on Eesti suurim piletimüügikanal, võimaldades osta pileteid nii internetikeskkonna kui ka füüsiliste müügipunktide vahendusel. Piletilevi kuulub rahvusvahelisele Eestis, Lätis, Leedus ja Valgevenes tegutsevale Baltic Ticket Holdings OÜ-le (vt joonis 4). Kõigis riikides kasutatakse piletivahenduseks ühtset, Eestis loodud ja pidevalt edasiarendatavat tarkvarasüsteemi. (Piletilevi, n.d)

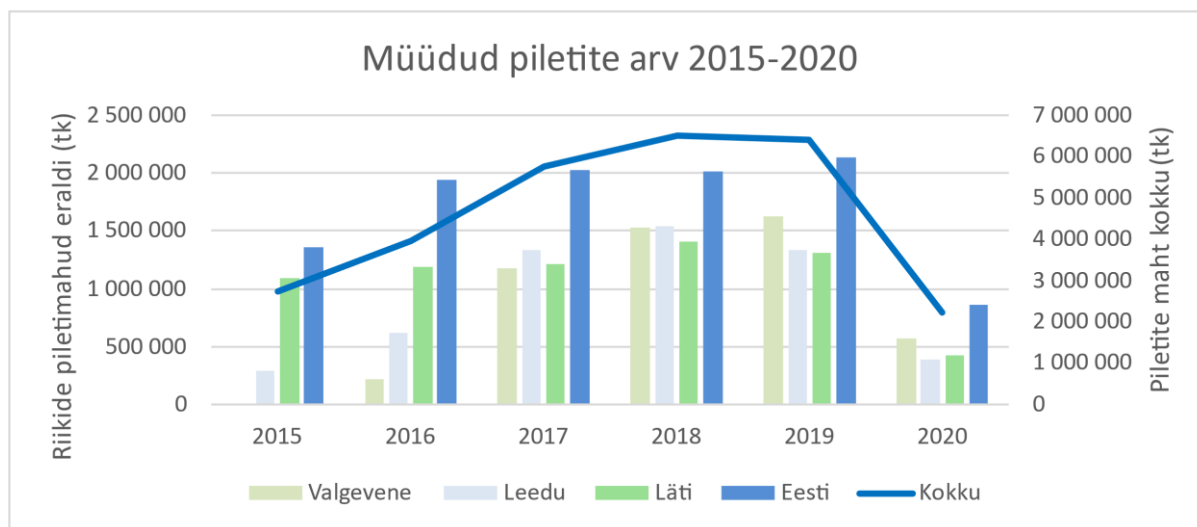


Joonis 4. Piletilevi laiendamise põhidaatumid

Allikas: (Piletilevi, 2021), autorite koostatud.

Piletilevi tehnoloogilist platvormi kasutatakse lisaks Eesti turule veel samasse kontserni kuuluvates ettevõtetes Lätis, Leedus ning Valgevenes. Müügis on erinevate meelelahutusürituste pileteid (nagu näiteks teater, muusika, pereüritused, spordisündmused,

kino), lisaks müüakse erinevate pakkujate kinkekaarte ning platvormi kaudu vahendati 2019. aastal kokku ligi 117 miljoni euro eest erinevaid pileteid. Piletilevi platvormi kaudu müüdatav piletite maht on viimastel aastatel järjest kasvanud, samas on Covid-19 pandeemia-aegsed piirangud Piletilevi tegevust väga tugevalt mõjutanud (vt joonis 5). Platvormi kaudu väljastatud piletite maht langes 2020. aastal võrreldes 2019. aastaga 60% (Piletilevi, 2021), edasistes hinnangutes ettevõtte kohta tuginevad autorid rohkem 2019. aastale, mis oli viimane tavapärasema äritegevusega aasta.



Joonis 5. Piletimüükide muutus Piletilevi platvormi kasutataval turgudel

Allikas: (Piletilevi, 2021), autorite koostatud.

Ettevõtte poolt kasutatav platvorm võimaldab pakkuda erinevaid teenuseid, 2019. aastal moodustas 77% tuludest piletivahendusteenus ning 23% reklaamimüük koos muude teenustega. Oluline ja hästi turundatud toode on Piletilevi kinkepilet, mis ühelt poolt aitab kinnistada Piletilevi kaubamärgi tuntust ning teiselt poolt loob turule justkui oma valuuta. 2019. aastal müüs Piletilevi Eestis kinkepileteid ligikaudu 1,8 miljoni euro eest, seega ostetakse kinkepiletite eest ligi 5% kõigist Piletilevi Eesti regioonis ostetavatest piletitest. Seda käivet on konkurentidel keeruline endale saada, kuna nende kanalites selle kinkepiletiga maksta ei saa.

Järgnevas alapeatükis analüüsivad autorid piletivahendusettevõtte (sealhulgas Piletilevi) tulevikku puudutavaid tegureid, millega luuakse baas stsenaariumite koostamiseks.

2.2. Tulevikustsenaariumite lähtekohad

Stsenaariumite lähtekohtade aluseks olid intervjueritavate hinnangud piletivahendusäri mõjutavatele erinevatele teguritele ja trendidele. Kuna intervjuud tehti nii piletivahendusettevõtte kui ka korraldajate esindajatega, siis tulenevalt nende natuke erinevast vaatenurgast piletivahendusele, olid küsimused ühel juhul piletivahendusäri kui terviku ning

teisel juhul ürituste korraldamise piletimüügi vaatenurgast. Autorid jagavad analüüsi nelja ploki tulenevalt PEST mudeli jaotusest. Nende järjestus lähtub PEST mudeli ülesehitusest, mitte töö teoreetilise peatüki või intervjuude tulemusel leitud hinnangutest erinevate tegurite olulisusele.

2.2.1. Poliitiliste tegurite ja trendide mõju piletivahendusärile

Kõigi intervjueeritavate arvamustest tuli välja, et poliitiline (või seadusandlik) mõju piletivahendusele on suhteliselt madal, võrreldes teiste teguritega. Positiivset või poliitiliselt suunalt ärile tuge andvat mõju toodi välja vähe, peamiselt vaid võimalusena. Kõige olulisema trendina toodi välja GDPR-i ja isikuandmete temaatika sarnasest vaatenurgast, mida on kajastanud Jin ja Wagman (2021), kus andmete kasutamine annab platvormidele turujõu, ning andme- ja tarbijakaitse teemasid tuleks vaadata seotult. Intervjueeritavad hindasid, et antud määrus võimaldab olemasolevatel platvormidel oma turujõudu ära kasutada ja uute tulijate piletivahendusturule sisenemine on raskendatud. Turunduseks kasutatavaid isikuandmeid on keeruline kätte saada, selge eelis on suurematel ja pikemat aega turul toimetanud ettevõtetel. Lisaks toodi välja GDPR-i mõju tootearendustsüklile, kuna erinevate lõpptarbija isikuandmete kaitse teemadega arvestamine uute toodete või pakumiste turule toomises pikendab nende valmimisaega (Intervjuu 4). Andmekaitse, inimeste veebikäitumise kohta säilitatavad andmed ja nende kasutamise võimalused või piirangud mõjutavad piletivahendust ja ürituste korraldust (Intervjuu 11). Kokkuvõtlikult hindavad töö autorid intervjuudest kuuldust lähtudes, et turuosalised saavad küll üldiselt aru GDPR-i reeglitest, kuid eriti just korraldajad ei oma väga selget arusaama, kuidas andmetest kasu saada. Sama teema olulisuse tõid autorid välja töö teoreetilises osas – käitumisandmete analüüsimise tehnoloogiad arenevad väga kiirelt, andmete kasutamise ja tekkimise trend on kasvav, samas seda balansseerib teiselt poolt lõpptarbijate privaatsusvajadus (EY Global, 2020; Rogers & Cosgrove, 2021; Sides et al., 2020; Wycherley, 2020). Piletivahendajate poolt oldi arusaamisel, et reeglid muutuvad tulevikus pigem veelgi piiravamaks, eksperdina kaasatud intervjueeritav tõi välja, et üheks täiendavaks piiranguks võib tulevikus olla veebilehtedel küpsiste kasutamise keelamine või oluline piiramine. „*Jah, ma saan aru, et isikuandmed ja nende kaitsmine on oluline, aga kas selleks ikka peab tootma tohutut hunnikut dokumente?*“ (Intervjuu 7)

Teise olulisema teemana tõid kõik Eestist pärit intervjueeritavad välja, et äri mõjutaks positiivselt meelelahutusüritustel rakendatava käibemaksu alandamine 20%-lt üheksale protsendile. Autorid juhivad tähelepanu, et selline muudatus võib mõjutada teenustasude

jagunemist. Kui üldiselt on piletivahenduses oluline lõpphind, mille klient tasub ja müüjate teenustasud kanduvad kaudselt edasi selle hinna sisse, siis Rochet ja Tirole (2003) kohaselt ei ole väga suurt erinevust, millisel piletivahendusplatvormi osapoolelt teenustasu võetakse. Kui sellises olukorras tulevad mängu erinevad käibemaksumäärad, siis piletitele rakenduva soodsama määra korral liiguvad teenustasud ilmselt müüja poolele, kuna sellisel kujul on kokku riigile tasutav käibemaksu summa sama pileti lõpphinna puhul väiksem.

Korraldajate poolt toodi välja, et ürituste korralduse vaatest võiksid turule järele tulla tarbijakaitse- ja võlaõigusseadus, kuna seal on korraldajate hinnangul segaseid kohti. Need teemad on eriti aktuaalselt tõusetunud Covid-19 kriisi valguses. „*Poliitikute läbimõtle mata väljaütlemised või pressiteated avaldavad koheselt mõju mitmetele sektoritele.*“ (Intervjuu 4).

Kuna praeguses koalitsioonilepingus on sees rohepöörde teema ning jätkusuutlikus on teemaks maailmas laiemalt (Eventbrite, 2020), küsisid autorid intervjuueeritavatel selle kohta, kas ja kuidas rohepööre nende hinnangul piletivahendust ja -müüki mõjutab. Keegi intervjuueeritavatest ei pidanud teemat kuigi oluliseks mõjutajaks, korraldajate vaatest toodi rohepöörde kontekstis olulisena välja kõigi üritusega seotud olevate osapoolte panus. Paar intervjuueeritavat tõid välja ka teistsuguseid vaatenurki. Lisaks tavapärasele e-piletile paberpileti asemel ja veebist ostmine füüsiliste müügipunktide asemel, on tunduvalt olulisem piletivahendaja IT-ettevõttena käitumise keskkonnateadlikkus (Intervjuu 4) või arusaam veebikontserdi digitaalsest jalajäljest võrreldes tavakontserdiga (Intervjuu 8). „*Piletivahendajate kui IT-ettevõtete andmete käitlemine, hoiustamine jms infrastruktuur on väga suure keskkonnajalajäljega.*“ (Intervjuu 4).

Järgnevas tabelis toovad töö autorid välja koondvaate intervjuudes välja toodud poliitilistest teguritest. Edasise analüüsi jaoks on eraldi välja toodud teemad, mille intensiivsus ja olulisus oli suurem, ning mida töö autorid kasutavad Piletilevi tulevikustsenaariumite koostamise jaoks (vt tabel 8).

Tabel 8

Intervjuudes väljatoodud poliitiliste tegurite koondvaade

Väljatoodud tegur	Intervjuu										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
GDPR	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Käibemaksu võimalik alandamine	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Sanktsioonid Venemaa suunal			✓								
Kohalik seadusandlus (nt tarbijakaitse)	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓		
Poliitikute väljaütlemised				✓							
Rohepööre koalitsioonilepingus				✓				✓	✓		
	Piletivahendusettevõtete esindajad				Korraldajate esindajad						Väline ekspert

Allikas: autorite koostatud.

2.2.2. Majanduslike tegurite ja trendide mõju piletivahendusärile

Töö autorid on seisukohal, et majanduslikud tegurid mõjutavad piletivahendust ning ürituste korraldust intervjueeritavate hinnangul kõige rohkem. Olulisemad väljatoodud märksõnad olid majanduse ja tarbimisvõime kasv (või siis langus), piletivahendaja tugi korraldajale ja Covid-19. Tulevikku vaadates oli kõikides intervjuudes peamiseks teemaks Covid-19 kriisist taastumine. Pikemas perspektiivis olid intervjueeritavad piletimüügi kasvu osas positiivselt meelestatud - ei usuta Eesti piletivahenduse turu olulist muutumist Covid-19 mõjul. Toodi välja, et Piletilevi turuosa säilitamise võimalusele aitab kaasa vahendaja brändi suurus ja selle tuntus, väljastpoolt on raske uue tulijana siseneda.

„Kogu aeg on olnud väiksemaid piletivahendajaid, kes soovivad turule siseneda, kuid see on ja jääb väga raskeks – suurtel on bränd ja väljakujunenud teenindustase.“ (Intervjuu 11).

„Inimene ei guugelda, inimene piletilevitab.“ (Intervjuu 10)

Nii piletivahendusettevõtete kui ka korraldajate esindajad olid enamuses arvamusel, et piletimüük kontsentreerub tulenevalt brändi tuntuse ja kriitilise massi olulisusest suurematesse platvormidesse, mis pakuvad laia ürituste valikut. Samale järeldusele jõudsid töö autorid teoreetilises peatükis, analüüsides Evans ja Schmalensee (2013) ning de Oliveira ja Cortimiglia (2017) teadustöid. Töö autorid toovad siinkohal täiendavalt välja, et meelelahutusürituste

piletite vahendamisel on tegu piirkondliku mastaabiefektiga ettevõttega ning vastavalt Stallkamp ja Schotter (2021) seisukohale toimub selliste ettevõtete puhul uutele turgudele sisenemine läbi võimalike konkurentide ära ostmise, mitte ise sisenemiste kaudu. Samas tuleb arvestada Covid-19 kriisi mõju, kus traditsiooniliste ostude asemel on, vähemalt hetkel, kasvamas teistsugused taastumist kiirendavad meetmed, nagu näiteks partnerlussuhted ja alliansside moodustamine (Thomson, 2020). „*Ma usun, et Piletilevi muutub Baltikumi turul veelgi tugevamaks, aga ma ei teagi, võibolla seda tuunitakse selleks, et müüa näiteks Ticketmasterile.*“ (Intervjuu 9)

Mitmete korraldajate poolt toodi täiendavalt välja, et piletivahendajalt oodatakse korraldajatele suuremat tuge ja partneriks olemist. Peaaegu kõik intervjueeritavad kahtlesid, et korraldajad võiksid ise organiseerida piletite müüki täislahendusena sisseostetavatel tehnoloogilistel platvormidel. Korraldajad tõid küll välja, et see tagaks neile rohkem andmeid ja võibolla rahalist säästu, kuid see on enamuse jaoks võõras valdkond, millega ei soovita tegeleda. Suuremate funktsionaalsete nõudmiste ja käivete korral ei pruugi täislahendusena sisse ostetavad tehnoloogilised lahendused olla odavad, näiteks Soome Ooperimaja ostis Taani pakkujalt sellise tarkvara kasutuse, on maksnud selle endale kohandamise eest juba üle miljoni euro, kuid siiski ei ole süsteemi funktsionaalsus veel võrreldav Soome turul tegutsevate piletivahendusteenuse platvormidel pakutava teenusega (Intervjuu 11). „*Korraldajad saavad aru, et neil ei ole sellist meeskonda, teevadki ju kõike üksi, saavad aru milline halduskoormus sellega kaasneb ja pole ka seda raha, mis sinna investeringuteks panna.*“ (Intervjuu 7)

Enamustel intervjuudel tõusis küsimus sotsiaalmeediakanalite (eriti Facebooki) piletimüügiplatvormideks saamise võimalikkusest. Kuigi mitmed intervjueeritavad pidasid seda võimalikuks, toodi siiski välja vastuargumente. Kõik potentsiaalsed piletiostjad ei ole konkreetses sotsiaalmeedia kanalites, lisaks juhiti tähelepanu, et sotsiaalmeediakanal ei suuda luua usaldust ürituse suhtes. Traditsioonilise piletivahendaja ja tema brändi osas on ostjal tekkinud usaldus, et korraldaja kohta on tehtud taustakontroll, aga Facebookis võib ürituse müüki panna kes iganes (Intervjuu 7). Eelnevaga sarnaselt toodi välja, et sotsiaalmeediakanalid peaksid pigem püüdma võtta sarnast rolli nagu varem müügipunktid – aitavad tuua kliendi ning saavad selle eest väikese vahendustasu (Intervjuu 11). Sama seisukohta toetab ennustatav trend, kus oste saab sooritada teiselt (sotsiaalmeedia) platvormilt lahkumata (Eventbrite, 2017).

Nii piletimüüjate kui korraldajate poolt toodi välja, et on vajadus uute teenuste järele. „*Korraldaja vaatest on oluline täiendav lisaväärtus, mida pakutakse, mitte ainult vahendustasu ja serverite püsti hoidmine.*“ (Intervjuu 6). Väline ekspert juhtis tähelepanu, et Soome piletivahendajate teenuste loetelu on viimase 25 aastaga kasvanud hinnanguliselt viis

korda ja suund on sinnapoole, et veelgi rohkem tegevusi koondub piletivahendajate kätte. Teenuste arendamisel soovitas intervjueritav kasutada väliseid partnereid, sarnaselt töö teooriaosas käsitletud Reilly ja Finnegan (2009) seisukohaga, tuues selgituseks, et väliste tehnoloogiate integreerimine platvormidesse on muutunud lihtsamaks, ning see on näiteks üheks Google kiire kasvamise põhjuseks. Oluline on just tegevuse horisontaalne laiendamine, vertikaalse laienemisega peab olema ettevaatlikum (Intervjuu 11). Samal seisukohal olid Gawer (2020), Rozen-Bakher (2018) ja Goodwin (2015) leides, et üldjuhul nõuab horisontaalne laienemine (näiteks lisateenused piletiostjale või korraldajale) vähem ressursi, toetab aga piletivahendaja turujõu suurendamist ning parandab efektiivsust. Autorite intervjueritud Leedu piletivahendaja tõi välja nende turul probleemiks oleva asjaolu, et ürituste toimumiskohtade ning piletivahendajate omanikud kattuvad (toimunud on vertikaalne laienemine), mille tulemusena takistatakse konkurentsi. Näiteks kui korraldaja soovib üritust läbi viia kindlas saalis, siis teda suunatakse kasutama samasse gruppi kuuluvat piletivahendajat (Intervjuu 2). Sarnaseid probleeme on esinenud teistel mitmepoolsetel platvormidel, näiteks Amazoni poolt enda toodete eelistamisel (Creswell, 2018).

Mitmed intervjueritavad olid arvamusel, et inimestel on kogunenud raha, mida kulutada ning eeldatavasti avanevad üritused enne reisivõimalusi. Sama trendi käsitlesid autorid töö teooriaosas, leides, et lisaks raha kogunemisele, on ligi 80% inimestest valmis kriisi leevenedes kulutama meelelahutusele rohkem kui varem (Boersch et al., 2021; Deloitte, 2021; Rogers & Cosgrove, 2021). Korraldajate vaatest toodi välja, et Covid-19 mõju on turult eemale peletanud kiirete võimaluste otsijad, sisu peab muutuma kvaliteetsemaks ning kes piletivahendajatest on paindlikum korraldajate suhtes, see jääb ellu. Konkreetsemal seisukohal oli intervjueritud piletivahendusturu ekspert, kelle arvates jäävad Covid-19 tõttu alles nii korraldajatest kui ka piletivahendajatest ainult suured, väikesed ei pruugi majanduslikku olukorda üle elada või jäävad väga ettevaatlikuks artistide valiku osas.

Nimetatud majanduslikud tegurid on toodud allolevas tabelis (vt tabel 9).

Tabel 9

Intervjuudes väljatoodud majanduslike tegurite koondvaade

Väljatoodud tegur	Intervjuu											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Tarbijate ostuvõimekuse kasv	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Covid-19 mõju – tarbimine paisu tagant	✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓		✓
Partnerlus ja tugi korraldajatele		✓	✓		✓	✓				✓		✓
Piletivahendusettevõtte brändi tuntus	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Vahendusplatvorm turunduskanalina	✓		✓			✓	✓			✓	✓	✓
Vahendusplatvormi laiahaardelisus	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Toimumiskohtade mõju		✓				✓						
Konkurentsi vähesus					✓	✓				✓	✓	✓
	Piletivahendusettevõtte esindajad				Korraldajate esindajad						Väline ekspert	

Allikas: autorite koostatud.

2.2.3. Sotsiaalsete tegurite ja trendide mõju piletivahendusärele

Sotsiaal-demograafiliste trendide juures töid kõik intervjueeritavad välja kaks peamist faktorit – võrreldes varasemaga, on vanemad vanusegrupid aktiivsemad ürituste tarbijad, ning oluline on meediatarbimise harjumuste muutumise tulemusena reklaamide täpsem ja personaalsem sihtimine. Nii korraldajad kui ka piletivahendusettevõtete esindajad kirjeldasid enne Covid-19 mõju olnud trende piletite etteostmise ja vanemate inimeste tõusva ürituste tarbimise osas, seda just ürituste vaatest üldiselt, mitte konkreetselt ürituse tüübis või žanris kinni olles. „Levinud oli terve sarja piletite ette ostmine aastaks – tekib aastaks ajaks ette paar-kolm korda nädalas kultuuritarbimist.“ (Intervjuu 8).

Samas hindas korraldajana intervjueeritud ERSO juhatuse liige, et klassikalise muusika vaatest on noori tarbijaid, võrreldes Kesk-Euroopa või Ameerikaga, Eestis väga palju (Intervjuu 8). Korraldajate vaatest toodi välja eesti ja vene keelt kõnelevate tarbijate erinevad soovid ürituste osas – venelased eelistavad Venemaalt pärit artiste, aga näiteks sobivad neile eestlastest paremini artistid, kes on pärit prantsuskeelsetest riikidest (Intervjuu 7, Intervjuu 9). Erinevusi on toimumiskohtade eelistuse osas, venekeelne publik tuleb oluliselt raskemini Estonia Kontserdisaali kui Vene Kultuurikeskusesse või Alexela Kontserdimajja (Intervjuu 8).

Sotsiaalmeedia trendide osas oldi üldiselt arvamusel, et nende tarbimine ja tähtsus kasvab, aga toimub suurem killustumine erinevate platvormide vahel. Paar intervjuueeritavat avaldasid kahtlust, et me võime olla lähedal punktile, kus inimesed tüdinevad ning sotsiaalmeediale kulutatav aeg hakkab vähenema. Ühel meelel oldi, et inimeste sotsiaalmeedia tarbimisharjumused (eriti veebireklaamide osas) on muutumas ning autorite hinnangul on nii korraldajate kui ka piletivahendajate seisukohalt oluline leida õiged andmed ja keskkonnad, mille abil jõuda õigete sihtrühmadeni. Toodi välja, et iseseisvalt piletioste sooritama on jõudmas nn Tik Toki põlvkond ning piletivahendajad peavad sellega arvestama (Intervjuu 3). Samuti esitati seisukoht, et oluliseks turunduskanaliks on muutumas erinevad grupivestlused keskkondades, kus mõjutajaks on sõprade ja/või suunamudijate arvamused (Intervjuu 4). „*Tuleks ära tabada kanalid ja meetodid, millega kõnetada tarbijateks saavaid noori – kes praegu maksavad selle eest, et vaadata mõnda teist noort arvutis mängimas.*“ (Intervjuu 3).

Nii korraldajate kui ka piletivahendajate esindajad hindasid Covid-19 pandeemia tulemusena aktiivsemalt turule tekkinud *online*-meelelahutusürituste mõju *live*-üritustele marginaalseks, kuna esiteks ei saa see maht olema suur ning teiseks usutakse, et *online*-üritused pakuvad alternatiivi tavalisele televiisorivaatamisele (näiteks Netflix), aga elavatelt üritustelt need kohta ära ei võta. Intervjuudest jäi sarnaselt teooriaosas käsitletud trendidega kõlama uskumus, et olulisemaks muutuvad hübriidlahendused (Harrison, 2021; Lumi Global, 2019; Zwanka & Buff, 2021), kus nii ürituse toimumiskohas kui ka kodust interneti vahendusel osaledes, on inimestel võimalus oma nutiseadme abil üritusse panustada. Sellised lahendused võimaldavad teenida ürituselt täiendavat tulu, samas saab geoblokeeringutega piirata ohtu, et üritustele füüsiliselt kohale tulijate hulk väga oluliselt langeks. (Intervjuu 6, Intervjuu 8, Intervjuu 11)

Covid-19 mõjuna toodi lisaks välja vastupidine trend pandeemia-eelsele pileтите pikalt etteostmisele – praeguses perioodis ostetakse pileteid lähitulevikku, kuna ei ole kindlust ürituse toimumise osas. Tarbijate käitumise osas, pärast piirangute lõppemist, olid intervjuueeritavad üldiselt seisukohal, et meelelahutuse tarbimise vaatest tekib paisu tagant vallandumine ning ürituste tarbimise turg taastub paari aastaga. Neid arvamusi toetavad töö teooriaosas käsitletud trendid, et *live*-kultuuri ja meelelahutuse tarbimine saab mingi aja jooksul hoo sisse, ning ettevõtted prognoosivad käibe taastumist lähiaasta jooksul (Boersch et al., 2021; Deloitte, 2021; Dorransoro, 2021; Harrison, 2021; Rogers & Cosgrove, 2021).

„*Ma ei tea, ma ei oska selle Covidi kohta arvata, ma ei ole spetsialist, aga ma lihtsalt loodan, et see aeg saab läbi ja äri ärkab uuesti elule ja siis on inimestel nälg nii*

*kontsertide kui muude ürituste suhtes suurem. Ma siiralt loodan, et see nii läheb.“
(Intervjuu 9)*

Nimetatud sotsiaal-demograafilised tegurid on toodud allolevas tabelis (vt tabel 10).

Tabel 10

Intervjuudes väljatoodud sotsiaal-demograafiliste tegurite koondvaade

Väljatoodud tegur	Intervjuu										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Vanemate vanusegruppide aktiivsus	✓		✓			✓		✓	✓	✓	✓
Kallimate piletite populaarsus	✓						✓	✓	✓	✓	
Covid-19 mõju - hübriidüritused					✓	✓		✓			✓
Erinevate sotsiaalmeedia kanalite mõju	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Eesti ja vene huvigruppide erinevus						✓	✓	✓	✓		
Piletite etteostmine tulevikku			✓	✓	✓		✓	✓			✓
Huvide laienemine (uued žanrid)	✓			✓		✓			✓		
Covid-19 mõju – lühike etteostmine	✓		✓	✓			✓	✓			✓
	Piletivahendusettevõtete esindajad				Korraldajate esindajad						Väline ekspert

Allikas: autorite koostatud.

2.2.4. Tehnoloogiliste tegurite ja trendide mõju piletivahendusärile

Tehnoloogia tervikuna omab autorite hinnangul järjest suuremat mõju, sõltumata ettevõttest ja majandusharust, kus ettevõtte tegutseb. Samal seisukohal olid ka kõik intervjuueeritavad, pidades tehnoloogilisi faktoreid koos majanduslikega olulisimaks piletivahenduse ja ürituste korraldamise turul. Piletilevi andmetel tõusis 2019. aastaks elektrooniliste piletite osakaal 73%-le, 2020. aastal on see Covid-19 mõjul kasvanud 86%-le. Ettevõtte hinnangul langeb osakaal pärast pandeemia lõppu tagasi 78-80%-le (Intervjuu 1). Kõrge elektrooniliste kanalite osakaal annab autorite hinnangul suuremad võimalused andmete kogumise ja nende targema kasutamise osas. Samal arvamusel olid nii piletivahendusettevõtete esindajad kui ka korraldajad, ning seda kinnitavad ka maailmas välja toodud trendid – oluliseks peetakse suunatud ja personaalsemat sisu ehk tarka andmeanalüüsi, täiendavate teenuste edasiarendust personaliseerimise pealt, suurandmete tekkimise ja kasutamise oskust jõudmaks sihtgrupini ning kasutamaks seda infot ürituse korraldamise juures (Hänninen et al., 2018;

Lumi Global, 2019). „*Nähes, et tarbija on ostnud Noblessnerisse kontserdipiletid, pakume sinnasamasse kohe ka restoranilaua broneeringut pärast kontserti.*“ (Intervjuu 7).

Mitmed intervjueritavad tõid välja selle, et ohtra meediamüra keskel peavad nii korraldajad kui ka piletivahendajad olema suutelised pakkuma tarbijale üritust just seal füüsilises ja virtuaalses kohas, kus inimene parajasti on. Personaliseerimise täiendusena võib samas kohas viibiv teine inimene saada teistsuguse ürituse pakkumise. Sotsiaalmeediaplatformide paljususe kontekstis muutub lähitulevikus lõpptarbija jaoks olulisemaks erinevate turunduskanalite kokku kleepimine – et ei oleks erinevaid rakendusi ja platvorme, vaid tarbijale tuleks personaliseeritud info ühest kohast (Intervjuu 11). Intervjueritavate arvamusel langevad kokku töö teoreetilises osas käsitletud lõpptarbija kaasamise ja sotsiaalse kogemuse teemadega, mille järgi on sotsiaalne kogemus just see tegur, mis seob tarbija konkreetse platvormi külge (Almarashdeh et al., 2019; Okel & Ross, 2018).

Töö esimeses peatükis käsitletud trendi tehnoloogiate ettevaatlikust kasutuselevõtmisest (näiteks biomeetriline isikutuvastus meelelahutusüritustel) tulenevalt inimeste privaatsusvajadusest (OSF Digital, n.d.), toetas korraldaja esindaja hinnang, et tehnoloogia kasutamine jääb hetkel tihti ühiskonna eetilise tundlikkuse taha. Tema hinnangul tuleks selles vallas innovatsiooni teha samm-sammult, mitte mõnest teemast kohe üle hüpatas (Intervjuu 6). Seda hinnangut tõlgendavad autorid selliselt, et tehnoloogia kasutamise vaatest tuleb ettevõtteid järele aidata mitte niiväga riist- või tarkvaraliselt, vaid ühiskondlike protsesside ja eetika suunistega.

Intervjueritud korraldajatel on ootus piletivahendusplatvormil tekkivate andmete paremale kasutamisele, sama trendi on näha mujal maailmas (Lumi Global, 2019). Korraldajad tõid välja, et neil on väga vähe informatsiooni enda korraldatud ürituste lõpptarbijate osas. Kui klientide vanuselist koosseisu suudetakse mingil määral veel visuaalselt sündmustel hinnata, siis rahvusliku koosseisu osas on see oluliselt keerulisem ning muid andmeid (sissetulekud, klientide elukohtade geograafilised andmed jms) ei saa korraldajad üldse. Samuti ei ole korraldajatel väga palju süstematiseeritud informatsiooni müükide prognoosimiseks (Intervjuu 6, Intervjuu 7, Intervjuu 8, Intervjuu 9). Andmeid saaks targemini ära kasutada dünaamiliseks hinnastamiseks, samas saab intervjuudele tuginedes öelda, et täna kasutatakse Eestis suhteliselt lihtsaid lahendusi, kus kogemuspõhiselt püütakse eelarve vajadus ning piletiostjate maksmise valmisolek omavahel kokku viia. Dünaamilist hinnastamist ehk hindade korrigeerimist vastavalt müügitulemustele kasutab vaid üks intervjueritud korraldajatest, tehes seda manuaalselt müüke jälgides ning kogemusele tuginedes hindu muutes (Intervjuu 9). Samal ajal on uued hinnastamisviisid (dünaamiline hinnastamine) rahvusvaheliselt aktiivselt kasutusse

tulemas (Steele, 2019; Tompkins, 2018), ning intervjuude põhjal võib öelda, et uute hinnastamisviiside kasutuselevõtu vastu on huvi olemas.

Lisaks tõid intervjuueritavaid tehnoloogiliste tegurite vaatest välja eelkõige selliseid teemasid, mis aitaksid kaasa lõpptarbijale suunatud pakkumiste ja mugavuse osas. Mõned intervjuueritavad tõid välja, et piletimüügiteenuse kasutamine peab muutuma korraldajale järjest lihtsamaks, ehk piletivahendusettevõtte peaks pakkuma korraldajale võimalikult palju infot kogu pileti elutsükli vaatest.

Piletivahendajast intervjueeritav hindas, et tuleviku trendiks on just rohkem suurandmete kasutamine ning isikuandmete otsene kasutamine väheneb (Intervjuu 1) Eksperdina kaasatud intervjueeritav rõhutas samas, et suurandmete kasutusse võtmise eelduseks on samal ajal korraldajatega töötamine ning nende koolitamine võimaluste osas (Intervjuu 11). „Mida rohkem andmeid sul on ja mida rohkem nendega teha oskad, seda lihtsam on piletivahendajal ennast kaitsta väiksemate konkurentide eest.“ (Intervjuu 11).

Andmeid ja nende automatiseeritud tõlgendamist pidasid intervjueeritavad oluliseks nii piletivahenduse kui ka korralduse vaatest. Koondvaade mainitud tehnoloogilistest teguritest on toodud allolevas tabelis 11.

Tabel 11

Intervjuudes väljatoodud tehnoloogiliste tegurite koondvaade

Väljatoodud tegur	Intervjuu										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Ostuprotsessi lihtsustamine	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Suurandmete analüüs ja kasutamine	✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Pileti elutsükli analüüs korraldajale						✓			✓		
Tehnoloogiate kasutamise eetilised normid				✓					✓		
Meediatarbimise andmete analüüs	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Piletivahendusettevõtete esindajad
Korraldajate esindajad
Väline ekspert

Allikas: autorite koostatud.

Kokkuvõtteks kogunes kõigi intervjuude peale kokku 27 erinevat tegurit, millest enamused olid käsitletud ka töö teoreetilises osas. Töö autorid tegid täiendava analüüsi mõistmaks nii tegurite välja toomise sagedust, mainimise intensiivsust kui ka olulisust (vt tabel 12). Analüüsi tulemusena joonistus välja kaks gruppi tegureid, millest üks grupp oli seotud **andmete kasutamise** võimaluse ja võimekusega (kokku 6 tegurit) ning teine grupp puudutas

moel või teisel meelelahutusürituste **piletimüügi mahtusid** (kokku samuti 6 tegurit). Autorid leiavad, et Piletilevi tulevikustsenaariume mõjutavad enim kaks tegurite gruppi: piletimüügi mahud (ürituste tarbimine) ja andmete kasutamise oskus/võimekus. Nendest gruppidest tulenevad stsenaariumid on toodud järgmises alapeatükis.

Tabel 12

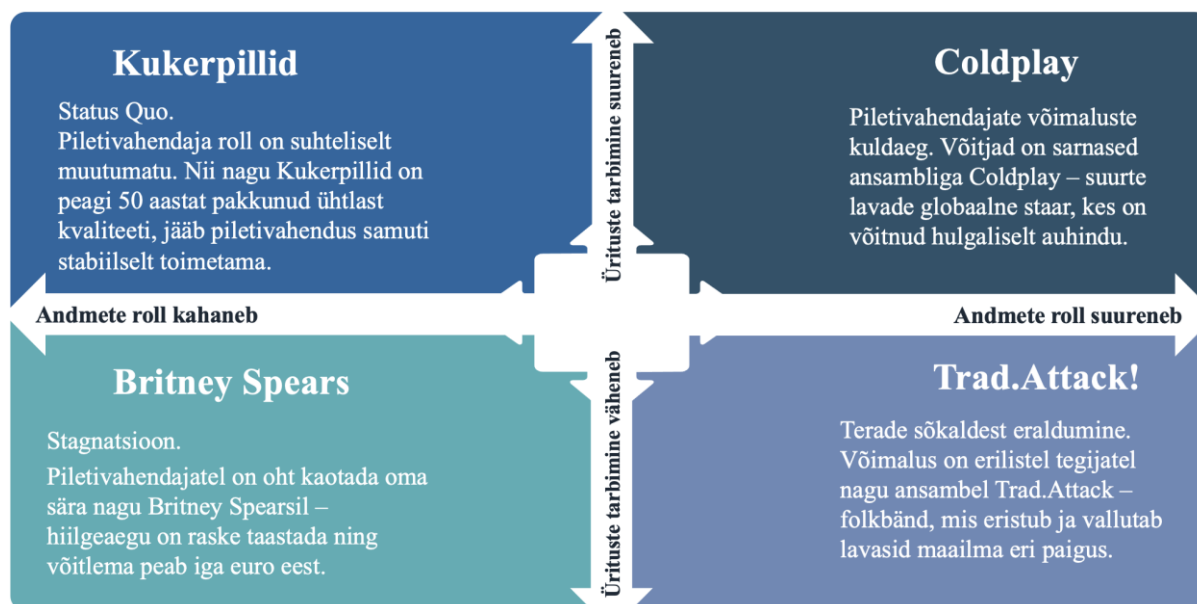
Piletilevi tulevikustsenaariume mõjutavad tegurite grupid

Tegur	Seos	Intensiivsus	Mainimisi
<i>Piletimüügi maht</i>			
Käibemaksu võimalik alandamine piletitele	Muudatus suurendaks ürituste pakkumist.	Keskmine, toodi iseseisvalt välja, aga mitte teravalt.	8
Tarbijate ostuvõimekus	Tugev seos tarbijate ostuvõime ja kultuuriürituste külastamise vahel.	Keskmine, hinnati minevikku ja projitseeriti see tulevikku.	7
Vanemate vanusegruppide aktiivsus	Oluline kultuurisündmuste turu suuruse kasvatamiseks.	Tugev, kaasatud vanusegruppide kasv suurendab selgelt tarbimist.	7
Kallimate hinnakategooriate populaarsus	Viimase viie aastaga on tekkinud turg kallimateele piletitele. Trend jätkub.	Keskmine, nähakse võimalust tõsta keskmist piletihinda.	5
Covid-19 mõju - hübriidüritused	Lisakäive veebi vahendusel osalejatelt.	Nõrk, puudus selge veendumus.	4
Covid-19 mõju – tarbimine paisu tagant	Vaba raha ja soovi olemasolu, erinevad hinnangud ajahorisondi osas.	Tugev, enim tähelepanu saanud tegur.	8
<i>Andmete kasutamine</i>			
GDPR	Ei olnud ühtset arusaama tuleviku osas, mõju osas arvamused erinesid.	Tugev, teema kõnetas kõiki.	11
Partnerlus ja tugi korraldajatele	Sisendandmed ja lahendused ürituste majandustulemuste parandamiseks.	Keskmine, kõlas rahulolematust piletivahendajate analüütika ja info suunal.	6
Suurandmete analüüs ja kasutamine	Nii võimalused kui ohud, andmete parem kasutamine oluline.	Keskmine, nähakse võimalust ja kardetakse piiranguid.	8
Ostuprotsessi lihtsustamine	Nii üldine protsessi lihtsustamine kui personaalsed lähenemised.	Keskmine, personaalsed pakkumised ja protsessi lihtsustamine võib müüki tõsta.	10
Pileti elutsükli analüüs korraldajale	Pileti ja kliendiga seotud informatsioon üheselt korraldaja hallatav.	Keskmine, põhimõtteline küsimus info kuuluvusest	2
Tehnoloogiate kasutamise eetilised normid	Ühiskonna valmisolek tehnoloogiate kasutamiseks	Keskmine, vajalik kiirustamise vältimine.	2

Allikas: intervjuude baasil, autorite koostatud.

2.3. Piletilevi tulevikustsenaariumid, nende realiseerumise potentsiaal ja suunised ettevõttele

Käesolevas alapeatükis kirjeldavad autorid Piletilevi nelja võimalikku tulevikustsenaariumi, mis kujunevad välja eelmises alapeatükis toodud kahe kõige olulisema tegurite grupi (**ürituste tarbimise kasv** ja **andmete kasutamise võimekus**) ristuvatele telgedele paigutamisel. Autorid seovad olulisemad teemad trendide ja teoorias analüüsitud, lisaks toovad autorid välja hinnangu, milline on nende stsenaariumite realiseerumise potentsiaal. Stsenaariumite teljed ja nimetused on toodud joonisel 6.



Joonis 6. Piletilevi tulevikustsenaariumid

Allikas: autorite koostatud

Coldplay stsenaariumi korral toimub meelelahutusürituste tarbimise kasv, Covid-19 pandeemia uusi laineid väga suurelt ei tule ning üritustel osalemisele ei seata enam piiranguid. Autorid hindavad, et selle stsenaariumi korral lõppevad piirangud 2021. aasta jooksul, küll aga võivad jätkuvalt olla kasutusel ohutusmeetmed üritustel osalemiseks. Taastuvad sotsiaalsed käitumismustrid, muud tegevused ei ole võtnud püsivalt varasemat meelelahutusüritustele kulutatud aega ja üritused ei liigu veebi, samas võivad tekkida täiendavalt hübriidüritused (Harrison, 2021; Lumi Global, 2019; Zwanka & Buff, 2021; intervjuud 5, 6, 8 ja 11). Tarbijatel on piirangute ajal kogunenud raha, mida nad soovivad varasemast rohkem kulutada meelelahutusele ja vabale ajale (Boersch et al., 2021; Rogers & Cosgrove, 2021), neil on julgus ning tahtmine üritusi külastada (Dorrnsoro, 2021; Harrison, 2021, intervjuud 1, 2, 3, 6, 8, 9, 10 ja 11). Ürituste külastamine suureneb, kuna varasemad üritustel käijad külastavad nüüd

rohkem üritusi kui varem ning külastajate sihtgrupid laienevad (intervjuud 1, 3, 6, 8, 9, 10 ja 11). Pileti hinnad kasvavad nii üldisest palgatõusust kui ka inflatsioonist lähtudes, täiendavalt kasvatab käibeid kallimate hinnakategooriate populaarsus (Eventbrite, 2013; Lumi Global, 2019, intervjuud 7, 8, 9 ja 10). Kui Eestis saab teoks kultuurisündmuste piletite käibemaksu langetamine 20%-lt 9%-le, soodustab see meelelahutustarbimise kasvu veelgi. Piletite hinnad ei lange, küll aga suureneb meelelahutusürituste pakkumine ning tõuseb kvaliteet.

Samaaegselt piletiostjate meelelahutusürituste tarbimise kasvuga jäävad kontaktandmete kasutamise võimalused tänasega sarnaseks ning kliendid annavad nõusolekuid reklaamsõnumite saamiseks. Suuremal osal klientidel on soov olla kursis meelelahutusüritustel toimuvaga ning nad soovivad näha neile suunatud pakkumisi (Rogers & Cosgrove, 2021, intervjuu 11). Koos tehnoloogiate kättesaadavamaks muutumisega lihtsustub platvormidel klientide personaalse ostukäitumise analüüsimine. See võimaldab aimata klientide soove ning teha klientidele personaliseeritud pakkumisi, kuvades neile huvipakkuvaid asukohta ja veebikäitumise analüüsile tuginevaid üritusi (intervjuu 7). Kliendid kasutavad seda võimalust ja koonduvad platvormidele, kes suudavad pakkuda personaalseid teenuseid (Hänninen et al., 2018), ning korraldajad seovad ennast veelgi tugevamalt piletivahendajatega, kes pakuvad neile analüüsi toimunud ja planeeritavate ürituste jaoks (Lumi Global, 2019). Küpsiste kasutamise reeglid veebilehtedel ei muutu ning kogutavate andmete baasilt suudetakse kliendikogemust muuta isikupärasemaks ja mugavamaks. Piletiostjate käitumisandmete kasutamise õigus jääb platvormidele, suurandmete kasutamise võimalused muutuvad tänu tehnoloogia arengule lihtsamaks ning kättesaadavamaks. Platvormid suudavad üldiste anonüümsete andmete baasilt muuta platvorme piletiostjatele mugavamaks ning pakkuda müüjatele rohkem teenuseid piletite paremaks hinnastamiseks, turundussõnumite toimivuse hindamiseks ning turundustegevuste planeerimiseks.

Coldplay stsenaariumi realiseerumisel on tegemist turuliidrite (sh Piletilevi) kuldajaga. Suurim kliendibaas, brändi tuntus ja andmete olemasolu annab neile tugeva konkurentsieelise, samuti tagab soodne majanduskliima parema võimekuse investeerimaks platvormi arendusse. Platvormidel on üleüldiselt soodne pinnas kujuneda loomulikeks monopolideks (Abrantes-Metz & Metz, 2020) ning Coldplay stsenaariumi realiseerumine suurendab seda võimalust töö autorite hinnangul veelgi. Selle stsenaariumi korral on võimalik kõige kiiremini laieneda, kuna ooste on tõusval turul lihtsam finantseerida ning andmete kasutuse kasv soodustab konsolideerumist, tagades suuremad andmemahud ja parema investeerimisvõimekuse.

Trad.Attack! stsenaariumi realiseerumise korral toimub meelelahutusürituste tarbimise langus. Kõige tõenäolisemalt rakendub see stsenaarium juhul, kui Covid-19-st

tulenevad piirangud jäävad pikema aja jooksul kehtima. Haiguse uued tüved ei allu vaktsiinile, vaktsiinide kohandamine võtab aega, ning ka 2022. aastal ei ole võimalik üritusi korraldada ilma küllastajate arve piiramata. Valitsus ei aita kaasa sektori taastumisele, käibemaksu soodustust sektorile ei tule. Pikalt kestnud piirangud on püsivalt muutnud inimeste tarbimisharjumusi (Lee & Calugar-Pop, 2020) ning ürituste küllastamine ei taastu. Praegune pandeemiast põhjustatud kriis kasvab laiemaks majanduskriisiks, hõlmates lisaks sektoreid, mida pandeemiast tulenevad piirangud otseselt ei mõjuta ning inimeste valmisolek ürituste küllastamisele väheneb, mõjutades nii küllastuste arvu kui ka valmisolekut soetada kallemaid pileteid.

Andmete kasutusvõimaluste osas on olukord sarnane eelmisena kirjeldatud Coldplay stsenaariumiga. Regulatsioonid ei muutu rangemaks ning kliendid on avatud teenuse kvaliteedi nimel enda andmete jagamisega. Keerulisemates majanduslikes oludes on korraldajad veelgi enam huvitatud suurandmetel põhinevast infost, mis aitab neil üritusi paremini planeerida. Sihitud pakkumiste tegemine on atraktiivne nii korraldajatele kui keerukamates majandusoludes otsuseid tegevatele klientidele.

Trad.Attack! stsenaariumi puhul ei toimu kiiret globaliseerumist ning väiksemad turud (nagu Eesti) jäävad finantseerimise keerukuse tõttu pigem sellistest protsessidest eemale. Võivad toimuda teistsugused konsolideerumised, näiteks läbi alliansside moodustamise ja partnerlussuhete rakendamise (Thomson, 2020). Autorite hinnangul on selle stsenaariumi puhul võitjateks need platvormid, kes suudavad kitsamates majandusoludes investeerida andmekasutuse parandamisse, ning töötavad järjekindlalt korraldajatega andmetel põhinevate teenuste kasuteguri arusaadavaks tegemisega.

Britney Spears stsenaariumi korral toimub meelelahutusürituste tarbimises stsenaariumis Trad.Attack! kirjeldatud langus. Covid-19 ei taandu, kaasneb laiapõhjaline majanduskriis, inimeste meelelahutusürituste tarbimisharjumused ei taastu, valitsus sektorit ei toeta.

Samaaegselt meelelahutusürituste tarbimise langusega väheneb Britney Spears stsenaariumi korral piletivahendustevõtetel võimalus andmeid kasutada. Otsides tasakaalu tarbija usalduse kaitsmise ja andmete kasutamisest saadava kasu vahel (EY Global, 2020; Jin & Wagman, 2021; Sides et al., 2020; Wycherley, 2020) liigutakse tugevalt tarbija kaitsmise suunas. Piletiostjate kontaktandmete kasutamine on lubatud vaid piletiostja poolt lubatud tegevusteks ning piletiostjad annavad aina vähem nõusolekuid reklaamsõnumite saamiseks. Piiratakse platvormide õigust teha klientidele personaalseid pakkumisi lähtudes piletiostja ostuajaloost ning käitumisest platvormil. Veebilehtedel küpsiste kasutamiseks on vaja kliendi

väga selget nõusolekut, ning see ei saa enam toimuda kujul, kus klient annab hüplikaknast pääsemiseks nõusoleku kõigile küpsistele (intervjuu 11). Piletiostjate käitumise andmete anonüümset töötlemist piiratakse läbi piletiostjalt nõusoleku nõudmise, mis võib eeldada ka andmete kasutamise eest hüvitise maksmist (Bataineh et al., 2020). Isegi kui piletivahendajad püüavad korraldajaid koolitada ja selgitada andmete kasutamisest tulenevat kasu (intervjuu 11), siis korraldajad ei muuda oma väljakujunenud tegutsemisviise ning usaldavad andmetest enam oma isiklikku intuitsiooni.

Britney Spears stsenaarium on piletivahendajatele kõige negatiivsem, väiksemad ettevõtted võivad pankrotistuda ning suuremate majandustulemused kannatavad. Andmete kasutamise piiramine vähendab piletivahendaja tähtsust korraldaja jaoks, see omakorda tekitab olukorra, kus konkurentsi tähtsaimaks teguriks muutub piletite vahendamise tasu. Tekib tugev hinnakonkurents ning osad korraldajad võivad leida lahendusi piletite ise müümiseks oma keskkondade kaudu (Pellizzoni et al., 2019).

Kukerpillide stsenaariumi rakendumisel toimub Coldplay stsenaariumiga sarnane meelelahutusürituste tarbimise kasv. 2022. aastal näeme juba selgelt suuremat ürituste arvu kui 2019. aastal, mida toetavad ürituste rekordkiirustel alanud müügid ning suurenenud pakkumisest tingitud kasv püsib järgnevatel aastatel (Boersch et al., 2021; Live Nation Entertainment, 2021). Sihtrühmad laienevad, kallimad piletid müüvad paremini ning riik toetab sektorit käibemaksu muudatusega, mille tulemusena kasvab nii üksikute ürituste käive kui ka ürituste pakkumine laiemalt parema majandusliku rentaabluse tõttu.

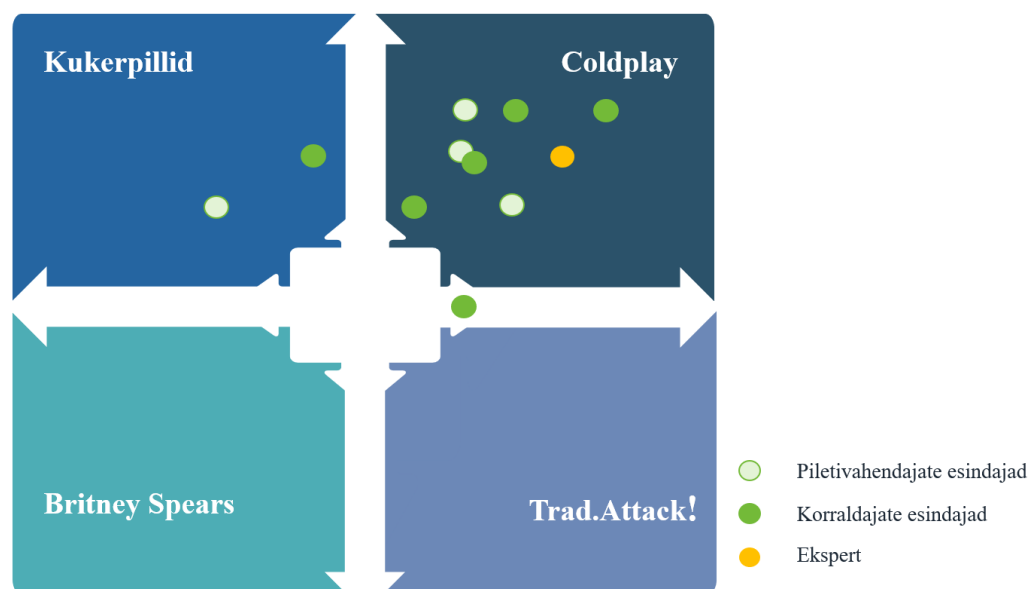
Sarnaselt Britney Spears stsenaariumiga väheneb Kukerpillide stsenaariumi korral andmete kasutamise võimalus, regulatsioonid muutuvad jäigemaks ning kliendid andmete kasutamise suhtes tundlikumaks. Kuigi majanduslikud võimalused on paremad, kui Britney Spears stsenaariumi rakendumisel, ei leita paremaid viise andmete kasutamiseks ning korraldajad ei tunne selliste teenuste vastu piisavalt huvi.

Kukerpillide stsenaariumi korral on töö autorite hinnangul võrreldes tänasega piletivahendusturul kõige väiksemad muudatused. Andmete kasutamine küll väheneb, aga soodne majanduskeskkond võimaldab piletivahendajatel investeerida uute teenuste turule toomisse ning see aitab korraldajaid hoida piletivahendajate partneritena, kuna majanduslik surve kulude kokku hoidmiseks ei ole sellises majanduskeskkonnas väga suur.

Töö autorite hinnangul pole kuigi tõenäoline, et ükski stsenaarium just täpselt selliselt kirjeldatuna realiseeruks, eeldatavasti saab keskpikas perspektiivis reaalsuseks mingi kombinatsioon neist neljast. Kõige suurem määramatus on järgnevate aastate perspektiivis Covid-19 viirus ning selle mõjud (kas tekivad uued nakatumislained, kuidas õpitakse selliste

pandeemiatega elama, vaksineerimise edukus kombineerituna uute haigustüvede tekkimisega jms), kuid ka andmete kasutamise võimaluste kohta puudub turul ühene arusaam tulevikutrendidest.

Intervjuudest oli aru saada, et tulevikku nähakse siiski positiivsena. Saamaks täpsemaid intervjueeritavate hinnanguid stsenaariumite realiseerumise osas, palusid töö autorid intervjueeritud ekspertidel hinnata skaalal -5...+5, milliseks nad hindavad viie aasta perspektiivis meelelahutusürituste tarbimise ja andmete kasutamise võimekuse muutumist (vt joonis 7).



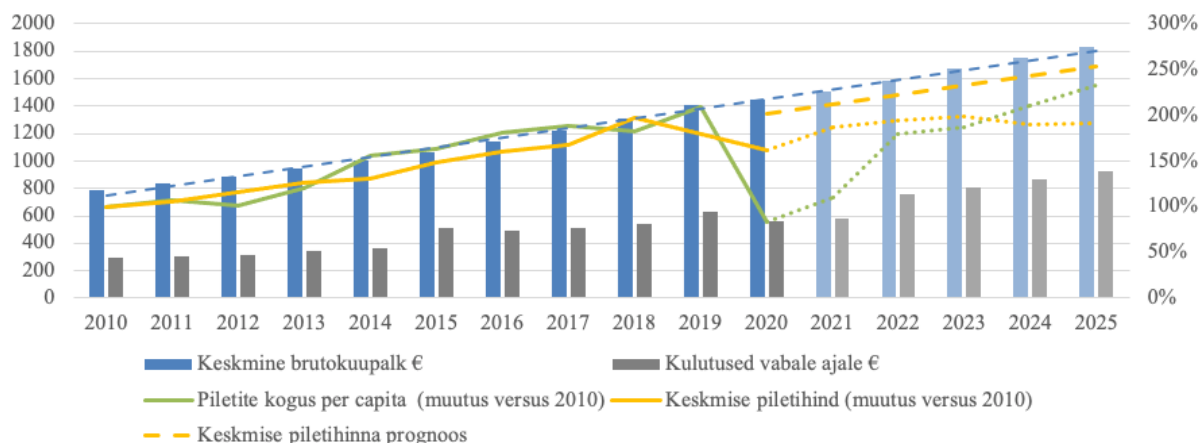
Joonis 7. Intervjueeritavate hinnangud tulevikustsenaariumitele

Allikas: autorite koostatud

Hinnangutest selgub, et kuigi majanduse taastumise osas ollakse veidi optimistlikumad kui andmete kasutamise võimaluste osas, prognoosivad intervjueeritavad valdavalt Coldplay stsenaariumi realiseerumist keskpikas ajahorisondis. Sama seisukoht meelelahutussektori kiire taastumise osas pärast piirangute lõppemist tuli välja töö teoreetilises osas (Boersch, 2021; Dorransoro, 2021; Harrison, 2021; Live Nation Entertainment, 2021; Rogers & Cosgrove, 2021).

Töö autorid teevad järgnevalt stsenaariumi realiseerumise potentsiaali hindamiseks analüüsi Piletilevi majandusprognoosi, keskmise palga ja vabale ajale minevate kulutuste kohta. Piletilevi käibeprognoos kuni aastani 2025 näeb ette käibe kasvu 18% võrreldes 2019. aastaga, see tuleneb keskmise piletihinna kuueprotsendilisest ja müüdüd piletite arvu 11%-lisest kasvust. Hindamaks Piletilevi käibeprognoose võrdlevad autorid nii viimase kümne aasta

kui ka tulevikku prognoositavaid keskmiste piletihindade ja piletikoguste muutust sama perioodi keskmise brutopalgaga ning leibkonna vabaaja kulutuste muutusega (vt joonis 8).



Joonis 8. Majandusnäitajate ning keskmise piletihinna ja piletimüügi koguste muutuste seosed
Allikas: (Eesti Pank, 2021; Piletilevi, 2021; Rahandusministeerium, 2021; Statistikaamet, 2021), autorite koostatud.

Töö autorid järeldavad eelneval joonisel toodud info analüüsist, et majanduslik potentsiaal meelelahutusürituste müügiimahtude kasvuks on olemas. Kui Piletilevi suudab oma turuosa säilitada, siis on ettevõtte prognoosid pigem konservatiivsed. Piletikoguste kasvu osas tuleneb teatav ennustamatus Covid-19 mõjust ning teiselt poolt on Eesti külastussageduse osas Euroopa Liidu riikide arvestuses juba jagamas kaheksandat ja üheksandat kohta (Eurostat, 2017) ja täiendavad külastused ei sõltu enam mitte niivõrd rahast kui vaba aja olemasolust. Samas on keskmise piletihinna kasv töö autorite hinnangul oluliselt alahinnatud, brutopalgaga kasvu trend on prognoosi kohaselt jätkuv ning keskmine piletihind oleks varasema trendi jätkumisel 2025. aastaks 34,60 eurot (Piletilevi prognoosis on see 26 eurot). Samuti olid töö autorite hinnangul korraldajad optimistlikumad keskmise hinna tõusu osas võrreldes Piletilevi prognoosiga (intervjuu 7, intervjuu 8, intervjuu 9, intervjuu 10).

Väljatoodud stsenaariumite mõjurid on Piletilevi kui piletivahendaja jaoks suuresti kontrollimatud, kuid siiski leiavad töö autorid, et piletivahendajatel on võimalus teatud ulatuses teostuvat stsenaariumit mõjutada. Autorid toovad järgnevalt välja seitse suunist, mida piletivahendajad saavad kasutada eelistatud stsenaariumi suunas liikumiseks.

1. Looa korraldajatele paremad töövahendid müükide prognoosimiseks (Lumi Global, 2019). Suurandmete analüüsi abil saab vastata näiteks küsimustele, millised on konkreetse artisti kontserdi müügivõimalused, kui suur on ennustatav lõplik müük kahe kuu pärast toimuvale kontserdile (kui kolme kuu jooksul on müüdnud pooled piletitest), mida järeldada tarbijate käitumisest veebilehtedel, kus katkevad ostuprotsessid jne.

2. Luua hinnastamise tööriistad, mis tuginevad suurandmetel ja nende analüüsil (intervjuu 11). Kasutusele saab võtta lennupiletite või hotellitubade puhul kasutatava analoogse dünaamilise hinnastamise, luua mudelid parimate istekohtade (sh vahekaikude ääres asuvate kohtade) kallimalt hinnastamiseks. Lähtudes ostuajaloo eelistustest saab luua üldise mudeli saalide istekohtade hinnastamiseks.
3. Leida viise, kuidas paremini müüa kallimate kategooriate pileteid (intervjuud 7, 8, 9 ja 10). Andmeid analüüsidest saab leida erinevaid pakkumiste arendamise variante, näiteks hinnakategooriate nimetamine, piletite müük koos lisapakettidega, täiendavate teenuste pakkumine jne.
4. Lihtsustada ostuprotsesse, viia ostuvõimalused piletiostjale lähemale (nt sotsiaalmeedia kanalitesse) ja leida võimalused piletiostjate kaasamiseks klienditeekonna arendamisel (Eventbrite, 2017).
5. Leida võimalus, kuidas kasutada võimalikult palju andmeid ilma inimeste privaatsusvajadust rikkumata (Bloch & Demange, 2018). Rohkem ja targemalt tuleb kasutada anonüümseid suurandmeid ning personaalsete andmete kasutamisel tuleb erinevate kliendigruppide puhul leida tasakaal privaatsuse ja personaalse lähenemise vahel.
6. Silmas pidada ühiskonnas olemasolevaid eetilisi piire (OSF Digital, n.d., intervjuu 4, intervjuu 8). Klientide tuvastamine näiteks näotuvastuse abil on väga mugav nii korraldajale kui kliendile, kuid ühiskond ei pruugi selleks valmis olla.
7. Võtta kasutusele mobiilirakendus, kus andmete kasutamine on lihtsam ning inimese valmisolek andmeid jagada on parem (Liu et al., 2019; Okel & Ross, 2018).

Käesolev magistritöö on suunatud konkreetselt Piletilevile, aga järeldused on autorite hinnangul laiendavad teistele meelelahutussektori ettevõtetele. Covid-19 pandeemia on ühelt poolt tekitanud määramatuse, teiselt poolt võimaldanud koguneda vabal rahal, mida tarbijad soovivad kulutada meelelahutusele rohkem kui varasemalt. Sektori ettevõtetal on võimalik panustada andmete kogumisse ja olemasolevate andmete targemasse ärakasutamisse, see pole spetsiifiline piletivahendusettevõtte kontekstis. Autorid leiavad, et käesolevast tööst kerkis kaks edasist võimalikku uurimisküsimust. Ühe suunana saab analüüsida erinevate ürituste müügitulu maksimeerimist läbi erinevate hinnastamise viiside, kasutades selleks piletivahendusettevõtte käsutuses olevaid suurandmeid. Teiseks võimalikuks suunaks on uuring, milliseid andmeid ja mis tingimustel on tarbijad valmis jagama, sellele tuginedes saab analüüsida tasakaalu inimeste privaatsussoovi ja andmete kasutamisest saadava kasu vahel.

Kokkuvõte

Piletivahenduse valdkonnas toimub ühelt poolt kiire mitmepoolsete platvormide areng ning tehnoloogia arengu kontekstis peavad ettevõtted oma tooteid edasi arendama, uute lahendustega välja tulema või vähemalt turu trendidega kaasas käima. Teiselt poolt muudab hetkesituatsiooni keerukamaks Covid-19 pandeemia mõju meelelahutussektorile ning kitsamalt piletivahenduse äriks.

Magistritöö teoreetilises osas tegid töö autorid esmalt ülevaate mitmepoolsetest platvormidest, kirjeldades nende tekkimist ja arengut. Lähtudes definitsioonide varieeruvusest sõnastasid autorid mitmepoolsete platvormide definitsiooni, mis oleks sobiv just piletivahendusettevõtte kontekstis: „Mitmepoolsed platvormid tegutsevad agentidena erinevate osapoolte vahel, aidates leida ja kokku viia turuosalisi ning pakkudes neile majanduslikult ja administratiivselt efektiivset veebipõhist keskkonda ühise väärtuse loomiseks.“ Teoreetilise osa esimese alapeatüki lõpus kirjeldasid autorid mitmepoolsete platvormide täpsemaks mõistmiseks nende ärimudelite võtmetunnused, jagades need kolme suurde gruppi: väärtusloome, väärtuse edasikandmise ja tulu teenimise viisid.

Teoreetilise osa teises alapeatükis kirjeldasid autorid mitmepoolseid platvorme mõjutavaid tegureid, ning tõid välja olulisemad tulevikutrendid, seda juba kitsamalt piletivahendusest ja meelelahutussektorist lähtudes. Analüüsile struktuuri andmiseks kasutati PEST raamistikku, seega jagati trendid poliitilistesse, majanduslikesse, sotsiaaldemograafilistesse ning tehnoloogilistesse alajaotustesse. Töö autorid mõnavad, et selline kategooriatesse jagamine ei olnud alati lihtne, kuna paljudel trendidel on reaalsuses seos mitmete valdkondadega. Vaatamata sellele andis PEST raamistik hea tööriista laia valdkonna tegurite välja toomiseks ning see oli sisendiks magistritöö empiirilises osas tehtud piletivahendusettevõtete tulevikku enim puudutavate trendide kaardistamiseks.

Magistritöö empiirilises osas viisid töö autorid läbi kvalitatiivse uuringu, kasutades informatsiooni saamiseks dokumendianalüüsi, osalevat vaatlust ja poolstruktureeritud intervjuusid piletivahendusettevõtte huvigruppide esindajatega. Tulevikustsenariume enim mõjutavate jõujoonte leidmiseks kaardistasid autorid kõigi intervjueritavate välja toodud piletivahendusettevõtete tulevikku mõjutavad tegurid, hindasid nende mainimise intensiivsust ning valideerisid neid tegureid vastu töö teoreetilises osas väljatoodud trende. Analüüsi tulemusena koondasid autorid tegurid kaheks grupiks, millest esimesse gruppi kuuluvad tegurid mõjutavad piletimüügi mahte ning teise gruppi kuuluvad tegurid andmete kasutamise võimalusi piletivahendusettevõtte teenuste parandamiseks ning täiustamiseks.

Eeltoodud grupe kasutades koostasid töö autorid piletivahendusettevõtetele neli tulevikustsenaariumit, nimetades need meelelahutussektorile sobivalt vastavat stsenaariumit iseloomustavate artistide järgi.

Coldplay, piletivahendajate võimaluste kuldaeg. Võitjad on sarnased ansambliga Coldplay – suurte lavade globaalne staar, kes on võitnud hulgaliselt auhindu.

Trad.Attack!, terade sõkaldest eraldumise aeg. Võimalus on erilistel tegijatel nagu ansambel Trad.Attack! – folkbänd, kes eristub ja vallutab lavasid maailma eri paigus.

Britney Spears, stagnatsioon. Piletivahendajatel on oht kaotada oma sära nagu Britney Spearsil – hiilgeaegu on raske taastada ning võitlema peab iga euro eest.

Kukerpillid, *status quo*. Piletivahendaja roll on suhteliselt muutumatu. Nii nagu Kukerpillid on pea 50 aastat pakkunud ühtlast kvaliteeti, jääb piletivahendus samuti stabiilselt toimetama.

Töö autorid leidsid, et nii piletimüügi kasvu kui ka andmete kasutamise võimaluste osas valitseb üsna suur määramatus, tegurid ei ole otseselt mõjutatavad piletivahendajate endi poolt. Piletimüügi kasv sõltub kõige enam Covid-19 mõjudest ja piirangute kestvusest, samuti sellest, kas täna veel mitte kõiki sektoreid mõjutav kriis kasvab üleüldiseks majanduskriisiks või mitte. Andmete ja tehnoloogia kasutuse osas sõltuvad muudatused peamiselt ülemaailmsetest ning kitsamalt Euroopa trendidest ja seadusandlusest, ning siingi ei ole selgust, kuidas leitakse tasakaal andmete või tehnoloogia kasutamisest saadava kasu ning tarbijate privaatsusvajaduse vahel.

Töö autorid hindasid teooriale, tulevikutrendidele, majandusprognoosidele ning intervjueeritavate hinnangutele tuginedes, milline on stsenaariumite realiseerumise potentsiaal. Autorid hindavad kõige potentsiaalsemaks stsenaariumiks Coldplay stsenaariumit, tuues siiski välja, et ilmselt ei realiseeru ükski stsenaarium sellisena, nagu kirjeldatud. Sealhulgas leidsid autorid, et Piletilevi enda tulevikuprognoosid on pigem liiga pessimistlikud. Autorid nõustuvad Eesti üldist kõrget ürituste külastamise taset arvestades, et müüdüd pileтите arvu kasv ei pruugi olla suur. Samas usuvad autorid keskmise palga prognoosile, tulevikutrendidele ja intervjueeritavate seisukohtadele tuginedes, et keskmise piletihinna kasvu osas on suurem potentsiaal, kui Piletilevi ise on prognoosinud. Autorid leiavad, et keskmise piletihinna kasv tekib lisaks inflatsioonist tulenevalt hinnatõusule eelkõige läbi targema hinnastamise ja üldise kallimate pileтите eelistamise trendile.

Magistritöö empiirilise osa lõpus tõid autorid välja, et kuigi realiseeruv stsenaarium on mõjutatud konkreetsest ettevõttest sõltumatutest teguritest, saab piletivahendaja teatud määral tekkivat olukorda suunata. Kuna tugevat konkurentsipositsiooni ja tuntud brändi omavale

ettevõttele on kõige paremat tulevikuperspektiivi pakkuv Coldplay stsenaarium, siis töid töö autorid teoreetilisele osale ning intervjuudele tuginedes välja suunised, mis võiksid kaasa aidata just selle stsenaariumi realiseerumisele.

Üheks võimalikuks personaalsete pakkumiste tegemise ning täiendavate teenuste müümise viisiks on piletivahendusplatvormi mobiilirakenduse loomine. Samuti saavad piletivahendajad aidata korraldajatel paremini üritusi prognoosida, mõjutades nii piletite müügi mahtu. Veelgi enam mõjutab meelelahutusürituste piletikäivet piletite targem hinnastamine ning juba olemasoleva kallimate piletite ostmise trendi võimendamise. Käibeid võivad kasvatada ostuprotsesside täiendav lihtsustamine ning näiteks kolmandatelt (sotsiaalmeedia) platvormidelt lahkumata ostude võimaldamine. Kuna andmete kasutuse osas on küsimuseks tasakaalupunkt andmete kogumise ja sellest saadava kasu ning inimeste privaatsusvajaduse vahel, siis peavad platvormid olema andmete kasutamisel olema nutikad ning tunnetama hästi piire. Oluline on silmas pidada ühiskonna eetilist valmisolekut ning mitte sellest ette tormata.

Käesoleva töö tulemuse suurimaks kitsaskohaks peavad autorid Covid-19 viirusega seotud määramatust. Stsenaariumite koostamisel lähtusid autorid piirangute kadumisest või nende pikemaajalisest jätkumisest, realiseeruda võib aga mingi kombinatsioon nendest. Ei ole teada, kas tekivad uued nakatumislained, mis on vaktsineerimise edukus kombineerituna uute haigustüvede tekkimisega ning millised saavad olema edasised piirangud inimeste koosviibimistele.

Edasiste uurimisküsimustena toovad autorid välja kaks võimalikku suunda. Esiteks saab detailsemalt uurida erinevaid hinnastamise viise, mis pakuksid korraldajatele võimalust maksimeerida iga ürituse müügitulu. Selle suuna täienduseks saab analüüsida, milliseid töövahendeid saab piletivahendustevõtte korraldajatele hinnastamiseks pakkuda, kasutades selleks oma kasutuses olevaid suurandmeid. Teiseks võimalikuks suunaks on uuring, milliseid andmeid ja mis tingimustel on tarbijad valmis jagama. Sellele tuginedes saab analüüsida, millised võimalused on andmete kasutamisel äritulemuse maksimeerimiseks ilma inimeste privaatsusvajadust ja eetilisi norme rikkumata.

Viidatud allikad

1. Abdelkafi, N., Raasch, C., Roth, A., & Srinivasan, R. (2019). Multi-sided platforms. *Electronic Markets*, 29, 553–559. <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00385-4>
2. Abrantes-Metz, R. M., & Metz, A. (2020). Regulating Multisided Platforms? The Case Against Treating Platforms As Utilities. *SSRN Electronic Journal*, 1–8. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3692857>
3. Alfonso, V., Boar, C., Frost, J., & Gambacorta, L. (2021). E-commerce in the pandemic and beyond, *BIS Bulletin*, 36. <https://www.bis.org/publ/bisbull36.htm>
4. Almarashdeh, I., Jaradat, G., Abuhamdah, A., Alsmadi, M., Alazzam, M. B., Alkhasawneh, R., & Awawdeh, I. (2019). The difference between shopping online using mobile apps and website shopping: A case study of service convenience. *International Journal of Computer Information Systems and Industrial Management Applications*, 11 (June), 151–160. <https://www.researchgate.net/publication/333852148>
5. Alt, R., & Klein, S. (2011). Twenty years of electronic markets research - Looking backwards towards the future. *Electronic Markets*, 21(1), 41–51. <https://doi.org/10.1007/s12525-011-0057-z>
6. Alumäe, T., Tilk, O., & Ullah, A. (2018). Advanced rich transcription system for Estonian speech. *Frontiers in Artificial Intelligence and Applications*, 307, 1–8. <https://doi.org/10.3233/978-1-61499-912-6-1>
7. Antipina, O. (2020). Platforms as Multi-Sided Markets of the Digital Age. *Mirovaia Ekonomika i Mezhdunarodnye Otnosheniia*, 12–19. <https://doi.org/10.20542 / 0131-2227-2020-64-3-12-19>
8. Bakos, Y. (1998). The Emerging Role of Electronic Marketplaces on the Internet. *Communications of the ACM*, 41(8), 35–42. <https://doi.org/10.1145/280324.280330>
9. Bataineh, A. S., Mizouni, R., Bentahar, J., & El Barachi, M. (2020). Toward monetizing personal data: A two-sided market analysis. *Future Generation Computer Systems*, 111, 435–459. <https://doi.org/10.1016/j.future.2019.11.009>
10. Bloch, F., & Demange, G. (2018). Taxation and Privacy Protection on Internet Platforms. *Journal of Public Economic Theory* 20 (1), 52–66. <https://doi.org/10.1111/jpet.12243>
11. Boersch, A., Perkins, B., Hollasch, K., & Geddes, I. (2021, April 21). *European consumers after the pandemic. What sort of recovery will we get?* Deloitte.

- <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/european-consumer-behavior-after-the-pandemic.html>
12. Bonina, C., Koskinen, K., Eaton, B., & Gawer, A. (2021). Digital platforms for development: Foundations and research agenda. *Information Systems Journal*, December 2020, 1–34. <https://doi.org/10.1111/isj.12326>
 13. Business Wire. (2021, April 13). *Live Nation SAS (France) turns to FanDragon's Aventus Network-powered blockchain technology to launch a new fan engagement platform.* <https://www.businesswire.com/news/home/20210413005148/en/Live-Nation-SAS-France-turns-to-FanDragon's-Aventus-Network-powered-blockchain-technology-to-launch-a-new-fan-engagement-platform>
 14. Cavallo, A. (2018). More Amazon effects: online competition and pricing behaviors. *NBER Working Paper Series*, 1–26. <https://doi.org/10.3386/w25138>
 15. Creswell, J. (2018, June 23). How Amazon Steers Shoppers to Its Own Products. *New York Times*. <https://www.nytimes.com/2018/06/23/business/amazon-the-brand-buster.html>
 16. de Oliveira, D. T., & Cortimiglia, M. N. (2017). Value co-creation in web-based multisided platforms: A conceptual framework and implications for business model design. *Business Horizons*, 60(6), 747–758. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.07.002>
 17. Deloitte. (2020). *2021 outlook for the US telecommunications, media, and entertainment industry.* <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/media-and-entertainment-industry-outlook-trends.html>
 18. Deloitte. (2021). *Looking Ahead With Caution: 2021 Central Europe CFO Survey.* <https://www2.deloitte.com/ee/en/pages/finance/articles/About-the-study.html>
 19. Dorronsoro, S. (2021, March 30). *The Big Media & Entertainment Industry Trends for 2021.* Brandwatch. <https://www.brandwatch.com/blog/big-media-entertainment-industry-trends-2021/>
 20. Eesti E-kaubanduse Liit. (2021, jaanuar 28). *E-kaubanduse käive 2020.* <https://e-kaubanduseliit.ee/e-kaubanduse-kaive-2020/>
 21. Eesti Pank. (2021). *Eesti majanduse aastanäitajad.* <https://statistika.eestipank.ee/#/et/p/MAJANDUSKOOND/r/2053/1902>
 22. ERR. (2018, august 24). *Michael Jacksoni Tallinna toomine maksis miljon dollarit.* <https://menu.err.ee/856006/michael-jacksoni-tallinna-toomine-maksis-miljon-dollarit>

23. ERR. (2021, jaanuar 24). *Uue valitsuse prioriteedid: Reformierakonna ja Keskerakonna koalitsioonilepe*. <https://www.err.ee/1608084442/uue-valitsuse-prioriteedid-reformierakonna-ja-keskerakonna-koalitsioonilepe>
24. Eurostat. (2017, October 16). *Archive: Culture statistics - frequency and obstacles in participation*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Culture_statistics_-_frequency_and_obstacles_in_participation
25. Eurostat. (2021, February 17). *Online shopping ever more popular in 2020*. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20210217-1>
26. Evans, D. S. (2019). Basic principles for the design of antitrust analysis for multisided platforms. *Journal of Antitrust Enforcement*, 7(3), 319–338. <https://doi.org/10.1093/jaenfo/jnz012>
27. Evans, D. S., & Schmalensee, R. (2013). *The Antitrust Analysis of Multi-Sided Platform Businesses*. NBER <http://www.nber.org/papers/w18783>
28. Evans, D. S., & Schmalensee, R. (2016). *Matchmakers: The new economics of multisided platforms*. Harvard Business Review Press.
29. Eventbrite. (2013). *New Trends Impacting Festival and Consumer Events*. http://eventbrite-s3.s3.amazonaws.com/marketing/britepapers/Britepaper_6newtrends_webVersion.pdf
30. Eventbrite. (2017). *How Distributed Commerce is Transforming the Ticketing Industry*. <https://www.eventbrite.com/blog/academy/how-distributed-commerce-is-transforming-the-ticketing-industry/>
31. Eventbrite. (2020). *2020 Event Trends Report*. https://3rxg9qea18zhtl6s2u8jammft-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2020/01/6519_The-2020-Event-Trends-Report_DS02.pdf
32. EY. (2020). *Megatrends 2020 and beyond*. https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/megatrends/ey-megatrends-2020.pdf
33. Florida, R., & Seman, M. (2020, August). *Measuring COVID-19 's devastating impact on America 's creative economy*. https://www.researchgate.net/profile/Michael-Seman/publication/343587506_Lost_Art_Measuring_COVID-19%27s_devastating_impact_on_America%27s_creative_economy/links/5f32ef3e92851cd302ef24d8/Lost-Art-Measuring-COVID-19s-devastating-impact-on-Americas-creative-economy.pdf
34. Gandal, N. (2011). *International Journal of Industrial Organization: Preface*.

- International Journal of Industrial Organization*, 29(3), 305.
<https://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2011.02.005>
35. Gates, B., Myhrvold, N., & Rinearson, P. (1995). *The Road Ahead*. Viking Penguin.
36. Gawer, A. (2014). Bridging differing perspectives on technological platforms: Toward an integrative framework. *Research Policy*, 43(7), 1239–1249.
<https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.03.006>
37. Gawer, A. (2020). Digital platform's boundaries: The interplay of form scope, platform sides, and digital interfaces. *Long Range Planning*.
38. Goodwin, T. (2015). *The Battle is for the Customer Interface*.
39. Grieger, M. (2003). Electronic marketplaces: A literature review and a call for supply chain management research. *European Journal of Operational Research*, 144(2), 280–294. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(02\)00394-6](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(02)00394-6)
40. Hagi, A., & Wright, J. (2015). Multi-sided platforms. *International Journal of Industrial Organization*, 43, 162–174. <https://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2015.03.003>
41. Hänninen, M. (2019). Review of studies on digital transaction platforms in marketing journals. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 00(00), 1–29. <https://doi.org/10.1080/09593969.2019.1651380>
42. Hänninen, M., Mitronen, L., & Kwan, S. K. (2019). Multi-sided marketplaces and the transformation of retail: A service systems perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 49(January), 380–388.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.04.015>
43. Hänninen, M., Smedlund, A., & Mitronen, L. (2018). Digitalization in retailing: multi-sided platforms as drivers of industry transformation. *Baltic Journal of Management*, 13(2), 152–168. <https://doi.org/10.1108/BJM-04-2017-0109>
44. Harrison, J. (2021). *Five Media & Entertainment industry trends to watch in 2021*. EY. https://www.ey.com/en_us/tmt/five-media-entertainment-industry-trends-to-watch-in-2021
45. Ho, J. K.-K. (2014). Formulation of a Systemic PEST Analysis for Strategic Analysis. *European Academic Research*, 2(5), 6478–6492.
<http://euacademic.org/UploadArticle/831.pdf>
46. Jain, N., & Tan, T. (2021). M-Commerce, Sales Concentration, and Inventory Management. *SSRN Electronic Journal*, 2019(Meola 2016).
<https://doi.org/10.2139/ssrn.3763707>
47. Jia, X., Cusumano, M. A., & Chen, J. (2019). An Analysis of Multi-Sided Platform

- Research Over the Past Three Decades : Framework and Discussion. *Platform Strategy Research Symposium*.
<http://questromworld.bu.edu/platformstrategy/files/2019/07/Platform-Review-Article-and-supplemental-material-2019-07-15-BU-Conference.pdf>
48. Jin, G. Z., & Wagman, L. (2021). Big data at the crossroads of antitrust and consumer protection. *Information Economics and Policy*, 54, 1–27.
<https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2020.100865>
49. Johnson, J. P. (2020). The agency and wholesale models in electronic content markets. *International Journal of Industrial Organization*, 69, 102581.
<https://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2020.102581>
50. Jullien, B., & Sand-Zantman, W. (2020). The Economics of Platforms: A Theory Guide for Competition Policy. *Information Economics and Policy*.
<https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2020.100880>
51. Karunakaran, N., & Jacob, L. (2020). Online shopping among college students in Kasaragod: pattern and preference. *Journal of Management Research and Analysis*, 7(2), 68–72. <https://doi.org/10.18231/j.jmra.2020.015>
52. Khoshnampour, M., & Nosrati, M. (2011). An overview of E-commerce. *World Applied Programming*, 1(2), 94–99.
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.677.8519&rep=rep1&type=pdf>
53. Kominers, S. D. (2021). *How the Pandemic revealed the Power of Live Video*. The Business Standard. <https://www.tbsnews.net/feature/panorama/how-pandemic-revealed-power-live-video-233803>
54. Kuchinke, B. A., & Vidal, M. (2016). Exclusionary strategies and the rise of winner-takes-it-all markets on the Internet. *Telecommunications Policy*, 40(6), 582–592.
<https://doi.org/10.1016/j.telpol.2016.02.009>
55. Lee, P., & Calugar-Pop, C. (2020, December 1). *Online Entertainment Accelerates, Boosted by lockdown*. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/digital-consumer-trends-media-entertainment-covid-19.html>
56. Lewis, P. H. (1994, August 12). Attention Shoppers: Internet Is Open. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/1994/08/12/business/attention-shoppers-internet-is-open.html>
57. Liu, H., Lobschat, L., Verhoef, P. C., & Zhao, H. (2019). App Adoption: The Effect on

- Purchasing of Customers Who Have Used a Mobile Website Previously. *Journal of Interactive Marketing*, 47, 16–34. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2018.12.001>
58. Live Nation Entertainment. (2021, May 6). *Live Nation Entertainment reports first quarter 2021 results*. <https://www.livenationentertainment.com/2021/05/live-nation-entertainment-reports-first-quarter-2021-results/>
59. Lumi Global. (2019). *Trends in the Meetings & Events Industry 2019*. [https://go.lumiglobal.com/hubfs/BBDBoom- Meetings and Events/Lumi Meetings And Events Trends eBook.pdf](https://go.lumiglobal.com/hubfs/BBDBoom-Meetings%20and%20Events/Lumi%20Meetings%20and%20Events%20Trends%20eBook.pdf)
60. Madray, J. S. (2020). The Impact of Covid-19 on Event Management Industry. *International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology*, 5(3), 533–535. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3689499
61. Mansoury, M. (2021). Fairness-Aware Recommendation in Multi-Sided Platforms. *WSDM 2021 - Proceedings of the 14th ACM International Conference on Web Search and Data Mining*, 1117–1118. <https://doi.org/10.1145/3437963.3441672>
62. Mansoury, M., Abdollahpouri, H., Pechenizkiy, M., Mobasher, B., & Burke, R. (2020). Feedback Loop and Bias Amplification in Recommender Systems. *International Conference on Information and Knowledge Management, Proceedings*, 2145–2148. <https://doi.org/10.1145/3340531.3412152>
63. Mononen, M. (2020). *Market definition of multi-sided platforms in European Union competition law: Theory and practice*. [Master's Thesis, University of Turku] <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2020090969078>
64. Muzellec, L., Ronteau, S., & Lambkin, M. (2015). Two-sided Internet platforms: A business model lifecycle perspective. *Industrial Marketing Management*, 45(1), 139–150. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.02.012>
65. Nuccio, M., & Guerzoni, M. (2019). Big data: Hell or heaven? Digital platforms and market power in the data-driven economy. *Competition and Change*, 23(3), 312–328. <https://doi.org/10.1177/1024529418816525>
66. Okel, J. C., & Ross, H. (2018). *Ready to talk Kakao? The Role of Customer Engagement in Multi-Sided Platforms : On the Pioneering Example of KakaoTalk*. [Master's Thesis, Jönköping University]. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1212509/FULLTEXT01.pdf>
67. OSF Digital. (n.d.). *7 Ticketing industry trends for 2020*. <https://osf.digital/library/blog/7-ticketing-industry-trends-for-2020-article>
68. Ozili, P. K., & Arun, T. (2020). Spillover of COVID-19: Impact on the Global

- Economy. *SSRN Electronic Journal*, 99850. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3562570>
69. Paunov, C., & Planes-Satorra, S. (2021). What future for Science, Technology and Innovation after COVID-19? *OECD Science, Technology and Industry Policy Papers*, April(107). <https://doi.org/10.1787/de9eb127-en>
70. Pellizzoni, E., Trabucchi, D., & Buganza, T. (2019). Platform strategies: how the position in the network drives success. *Technology Analysis and Strategic Management*, 31(5), 579–592. <https://doi.org/10.1080/09537325.2018.1524865>
71. Piletilevi. (2021). *Piletilevi sisedokumendid*.
72. Piletilevi. (n.d). *Toome elamused lähemale!*
<https://www.piletilevi.ee/est/uldinfo/firmast/tutvustus/>
73. Rahandusministeerium. (2021, aprill 05). *Majandus hakkab aasta teises pooles taastuma*. <https://www.rahandusministeerium.ee/et/uudised/majandus-hakkab-aasta-teises-pooles-taastuma>
74. Reilly, P. O., & Finnegan, P. (2009). Scandinavian Journal of Information Electronic Marketplaces : Focus and operational characteristics Electronic Marketplaces : Focus and operational characteristics. *Scandinavian Journal of Information Systems*, 21(2), 91–110. <http://aisel.aisnet.org/sjis/vol21/iss2/2>
75. Rochet, A. J., Tirole, J., & Rochet, J. (2006). Two-sided markets : a progress report. *The RAND Journal of Economics* 37(3), 645–667. <https://www.jstor.org/stable/25046265>
76. Rochet, J., Tirole, J., & Industrielle, I. D. E. (2003). Two-sided markets. *European Economic Association*. <https://doi.org/10.1162/154247603322493212>
77. Rogers, K., & Cosgrove, A. (2021). *Future Consumer Index: How COVID-19 is changing consumer behaviors*. EY. https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/how-covid-19-could-change-consumer-behavior
78. Rozen-Bakher, Z. (2018). Comparison of merger and acquisition (M&A) success in horizontal, vertical and conglomerate M&As: industry sector vs. services sector. *Service Industries Journal*, 38(7–8), 492–518. <https://doi.org/10.1080/02642069.2017.1405938>
79. Sanchez-Cartas, J. M., & León, G. (2021). Multisided Platforms and Markets: a Survey of the Theoretical Literature. *Journal of Economic Surveys*, 35(2), 452–487. <https://doi.org/10.1111/joes.12409>
80. Sides, R. R., Goldberg, R., & Skelly, L. (2020). *Building a new currency with digital trust*. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail->

- distribution/the-future-of-data-privacy.html/#endnote-5
81. Stallkamp, M., & Schotter, A. P. J. (2021). Platforms without borders? The international strategies of digital platform firms. *Global Strategy Journal*, 11(1), 58–80. <https://doi.org/10.1002/gsj.1336>
82. Statistikaamet. (2021). *Statistika andmebaas*. <https://andmed.stat.ee/et/stat>
83. Staykova, K. S., & Hedman, J. (2020). In the search of new perspective on electronic marketplaces. *27th European Conference on Information Systems - Information Systems for a Sharing Society, ECIS 2019*, 0–17. https://aisel.aisnet.org/ecis2019_rp/160/
84. Steele, A. (2019). Why Concert Tickets Are So Expensive. *The Wall Street Journal*. <https://www.wsj.com/articles/why-concert-tickets-are-so-expensive-11577371024>
85. Sussan, F., & Acs, Z. J. (2017). The digital entrepreneurial ecosystem. *Small Business Economics*, 49(1), 55–73. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9867-5>
86. Täuscher, K., & Laudien, S. M. (2018). Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces. *European Management Journal*, 36(3), 319–329. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.06.005>
87. Thomson, R. (2020). *M & A Trends Survey: The future of M & A*. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/mergers-and-acquisitions/articles/m-a-trends-report.html>
88. Ticketmaster. (n.d). *Ticketmaster Company History*. <https://www.ticketmaster.com/about/our-history.html>
89. Tompkins, T. (2018). Ticket Pricing in the Primary and Secondary Concert Ticket Marketplace. *Music Business Research*, 93–104. <https://doi.org/10.25101/18.26>
90. Tremblay, V. J., & Tremblay, C. H. (2012). *New Perspectives on Industrial Organization*. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-3241-8>
91. Van Alstyne, M., & Parker, G. (2017). Platform Business: From Resources to Relationships. *GfK Marketing Intelligence Review*, 9(1), 24–29. <https://doi.org/10.1515/gfkmir-2017-0004>
92. Wiederhold, B. K. (2021). Purchasing in a Pandemic? Virtual Consumerism in 2021. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 24(2), 77–78. <https://doi.org/10.1089/cyber.2020.29206.editorial>
93. Wycherley, C. (2020, December 17). *The data protection and privacy trends to watch out for in 2021*. GRC World Forums. <https://www.grcworldforums.com/data-protection-and-privacy/the-data-protection-and-privacy-trends-to-watch-out-for-in->

2021/711.article

94. Zhao, Y., von Delft, S., Morgan-Thomas, A., & Buck, T. (2020). The evolution of platform business models: Exploring competitive battles in the world of platforms. *Long Range Planning*, 53(4), 101892. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.101892>
95. Zwanka, R. J., & Buff, C. (2021). COVID-19 Generation: A Conceptual Framework of the Consumer Behavioral Shifts to Be Caused by the COVID-19 Pandemic. *Journal of International Consumer Marketing*, 33(1), 58–67. <https://doi.org/10.1080/08961530.2020.1771646>

Lisa 1. Intervjuude küsimused piletivahendajatele ja eksperdile

Küsimused eesti keeles.

Tegur	Küsimused	Täpsustavad märksõnad/küsimused (vajadusel)
Majanduslikud	<ol style="list-style-type: none"> 1. Millised on teie hinnangul olnud piletivahendusettevõtteid ja platvormidel põhinevaid ärisid enim mõjutanud majanduslikud teemad viimase 5-10 aasta jooksul? 2. Millised on teie hinnangul piletivahendusettevõtteid ja platvormidel põhinevaid ärisid enim mõjutavad majanduslikud teemad? 3. Kuidas mõjutab Covid-19 piletivahendusettevõtete majanduslikku toimetulekut? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kriitilise massi saavutamine, spetsialiseerumine? 2. Inimeste ostujõu muutumise erinevused? 3. Covidi mõju konkurentsile, kuidas turg muutuma hakkab?
Sotsiaalsed	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuidas riigi demograafiline olukord (rahvastiku vananemine, tarbimisharjumuste muutumine jmt) ning inimeste majanduslike võimaluste muutus on mõjutanud piletivahendusäri viimase 5-10 aasta perspektiivis? 2. Kuidas mõjutab riigi demograafiline olukord (rahvastiku vananemine, tarbimisharjumuste muutumine jmt) ning inimeste majanduslike võimaluste muutus piletivahendusäri viie aasta perspektiivis? 3. Milliseid mõjusid näete Covid-19 pandeemial ürituste küllastamisele viie aasta vaatest? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inimeste käitumisharjumiste muutmine meedia tarbimisel ning selle mõju piletivahenduse ärile. 2. Üldised muutused kultuuri tarbimises?
Poliitilised	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tooge välja poliitika või seadusandlusega seotud teemad, millega olete piletivahendusäris kokku puutunud viimase 5-10 aasta jooksul ja kuidas on need äri mõjutanud? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Näiteks sektori rahaline toetamine, hindade reguleerimine vms 2. Surve võtta suurem vastutus piletiostjate ees?

	<p>2. Tooge välja kuidas poliitika või seadusandlusega seotud teemad, millega olete piletivahendusäris kokku puutunud, mõjutavad tulevikus piletivahendusäri? Milliste uute teemade tõusetumist ette näete ning milline võiks olla nende mõju?</p> <p>3. Millist mõju näete rohepöördel (koalitsioonileping Eestis, üldine keskkonnateadlikkuse tõstmise mõju)?</p> <p>4. Milline on Covid-19 mõju piletivahendusettevõtetele poliitilisest vaatenurgast?</p>	<p>3. Mingisugused täiendavad nõuded, mis võivad tuleneda Covidi mõjust?</p>
Tehnoloogilised	<p>1. Kuidas tehnoloogia areng on viimase 5-10 aasta jooksul mõjutanud piletivahendusäri?</p> <p>2. Kuidas mõjutab tehnoloogia areng viie aasta vaatest piletivahendusäri tulevikus?</p>	<p>1. Suurandmed, hinnastamine, sisenemisbarjäär, korraldajate võimekus ise pileteid müüa, täiendavad teenused?</p>
	<p>Nimetage eelnevatest kaks kõige olulisemalt trendi või tegurit, mis teie hinnangul kõige enam mõjutavad piletivahendusäri järgmise viie aasta perspektiivist.</p>	<p>Millised oleks tähtsusetl järgmised trendid või tegurid?</p>

Küsimused inglise keeles.

Factor	Questions	Additional questions
Economic	<p>1. In your opinion, what are the most important economic factors that have impacted ticketing companies business's within last 5-10 years?</p> <p>2. In your opinion, what are the most important economic factors that will impact ticketing companies business's within next 5 years?</p> <p>3. Please explain how Covid-19 virus is effecting economic coping of ticketing companies?</p>	<p>1. Achieving critical mass, specializing?</p> <p>2. Impacts from changes in purchase power?</p> <p>3. How Covid impacts competition? How the market will change?</p>
Socio-cultural	<p>1. How the demographic situation of the country (population ageing, changes in consumption patterns etc.) and change in people's wealth within last 5-10</p>	<p>1. Change in consuming media and how this will impact ticketing business?</p> <p>2. General changes in consumption of culture?</p>

	<p>years has impacted ticketing business?</p> <p>2. How the demographic situation of the country (population ageing, changes in consumption patterns etc.) and change in people’s wealth within coming 5 years will impacted ticketing business?</p> <p>3. In your opinion, how Covid-19 will impact visits of events within next 5 years?</p>	
Political	<p>1. Please list political or legislative topics that you have faced during last 5-10 years in ticketing and how those have impacted business?</p> <p>2. Please describe how political or legislative topics that you have faced might impact ticketing companies within next 5 years? What additional topics might arise and how those might impact ticketing business within next 5 years?</p> <p>3. How the Green Turn (fighting against climate change, general environmental awareness) might affect ticketing business?</p> <p>4. How Covid-19 might impact ticketing business from the political point of view?</p>	<p>1. For example subsidies for the sector, price regulation etc.</p> <p>2. Pressure to take bigger responsibility on behalf of ticket buyers?</p> <p>3. What new requirements might arise from Covid impact?</p>
Technological	<p>1. How the development of technology has impacted ticketing business within last 5-10 years?</p> <p>2. How the development of technology will impacted ticketing business within next 5 years?</p>	<p>1. Big Data, flexible pricing, entry barrier, promoters’ ability to sell tickets by themselves (white label solutions), additional services?</p>
	<p>Please name two most important factors or trends that in your opinion will affect the ticketing business the most during next five years.</p>	<p>What would be the next important factors or trends?</p>

Lisa 2. Intervjuude küsimused korraldajatele

Tegur	Küsimused	Täpsustavad märksõnad/küsimused (vajadusel)
Majanduslikud	<ol style="list-style-type: none"> 1. Millised on teie hinnangul olnud piletimüüki mõjutanud majanduslikud teemad viimase 5-10 aasta jooksul? 2. Millised on teie hinnangul piletimüüki enim mõjutavad majanduslikud teemad? 3. Kuidas mõjutab Covid-19 piletimüüki tuleviku vaates? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kui oluliseks peate kriitilise massi olemasolu piletivahendajas? Kas näete kohta spetsialiseerumisele piletivahenduses? 2. Inimeste ostujõu muutumise erinevuste mõju piletimüügimahtudele? 3. Covidi mõju konkrentsile, korraldajate ootused piletivahendusettevõtetele?
Sotsiaalsed	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuidas riigi demograafiline olukord (rahvastiku vananemine, tarbimisharjumuste muutumine jmt) ning inimeste majanduslike võimaluste muutus on mõjutanud piletimüüke viimase 5-10 aasta perspektiivis? 2. Kuidas mõjutab riigi demograafiline olukord (rahvastiku vananemine, tarbimisharjumuste muutumine jmt) ning inimeste majanduslike võimaluste muutus piletimüüke viie aasta perspektiivis? 3. Milliseid mõjusid näete Covid-19 pandeemial ürituste külastamisele viie aasta vaatest? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inimeste käitumisharjumiste muutmine meedia tarbimisel ning selle mõju piletimüügi toimimisele ja viisidele. 2. Üldised muutused kultuuri tarbimises?
Poliitilised	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tooge välja poliitika või seadusandlusega seotud teemad, mis on mõjutanud piletimüüki viimase 5-10 aasta jooksul, milliste ametkondadega olete sellega seoses kokku puutunud ja kuidas on need teemad on piletimüüki mõjutanud? 2. Tooge välja poliitika või seadusandlusega seotud teemad, mis võivad mõjutada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Näiteks meelelahutus sektori rahaline toetamine, hindadele vms 2. Piletivahendusettevõtete roll pileтите tagasiostudel? 3. Mingisugused täiendavad nõuded, mis võivad tuleneda Covidi mõjust?

	<p>piletimüüki järgneva 5 aasta perspektiivis ja kuidas need teemad võivad piletimüüki mõjutada?</p> <p>3. Millist mõju näete rohepöördel (koalitsioonileping Eestis, üldine keskkonnateadlikkuse tõstmise mõju) ürituste korraldamisele laiemalt ja kitsamalt piletimüügile?</p> <p>4. Milline on Covid-19 mõju piletimüügile poliitilisest vaatenurgast?</p>	
Tehnoloogilised	<p>1. Kuidas tehnoloogia areng on viimase 5-10 aasta jooksul mõjutanud piletimüügi toimumist?</p> <p>2. Kuidas mõjutab tehnoloogia areng viie aasta vaatest piletimüükide toimumist?</p>	<p>1. Suurandmed, hinnastamine, sisenemisbarjäär, korraldajate võimekus ise pileteid müüa, täiendavad teenused piletivahendajatelt?</p>
	<p>Nimetage eelnevatest kaks kõige olulisemalt trendi või tegurit, mis teie hinnangul kõige enam mõjutavad piletimüükide toimimist järgmise viie aasta perspektiivist.</p>	<p>Millised oleks tähtsuset järgmised trendid või tegurid?</p>

Summary

TICKET BROKERAGE COMPANY'S FUTURE SCENARIOS BASED ON PILETILEVI AS

Krista Tammäe, Mart Eensalu

Ticket brokerage companies as multi-sided platforms need to act on the field with rapid technological development. Currently their situation is further complicated by the impact of the Covid-19 pandemic. The aim of this master's thesis was to develop future scenarios for Piletilevi, to describe the potential of realisation of the scenarios and provide to the company guidelines for moving towards the preferred scenario.

In the theoretical chapter of the master's thesis authors presented overview of the field of multi-sided platforms and presented their definition for multi-sided platforms: "Multi-sided platforms act as agents between platform's parties, helping to connect market participants and offering them effective economical and managerial web-based environment for mutual value capture" In the second chapter authors review factors and trends affecting ticket brokerage companies by using PEST framework.

In the empirical part of the master's authors mapped factors and trends that affect ticket brokerage companies the most. Semi-structured interviews, document analysis and participatory observation was used for that. Authors discovered that the main variables in medium timeframe are the growth or decline of ticket sales and the growth or decline of (big) data usage.

Authors combined four future scenarios, naming them after Estonian and international bands/artists:

- **Goldplay**, the winners are global stars on the big stages who have won numerous awards.
- **Trad.Attack!**, special market players like the band Trad.Attack! have the opportunity
- **Britney Spears**, ticket brokerage companies are in danger of losing their glory like Britney Spears.
- **Kukerpillid**, the role of the ticket brokerage company stays relatively unchanged, just like Estonian evergreen band Kukerpillid.

The authors brought out the uncertainty about both the growth of ticket sales and the possibilities of using data, the factors are not directly influenced by the ticket intermediaries

themselves. The growth of ticket sales depends mostly on the effects of Covid-19 and the duration of the restrictions. With regard to the use of data and technology, changes depend mainly on global and European trends and legislation.

The authors evaluate the Goldplay scenario as the most potential scenario and also the scenario that offers the best future prospects for Piletilevi, therefore the authors made some suggestions that could contribute to the realization of this scenario.

In order to increase ticket sales, ticket intermediaries could create better tools for organizers to forecast sales, create pricing tools based on big data analysis and find ways to boost the sales of more expensive tickets. Simplifying purchasing processes and bringing purchasing opportunities closer to the ticket buyer (eg on social media channels) and finding ways to involve ticket buyers in the development of the customer journey would also boost the sales. As regards the usage of data, ticket intermediaries should try to find ways to for using as much data as possible without compromising people's privacy needs, also keeping in mind the ethical boundaries that exist in society. Introducing a mobile application where data is easier to use and people are better prepared to share their data would also help collecting data.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Meie, Krista Tammäe ja Mart Eensalu

1. anname Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) meie loodud teose Piletivahendusettevõtte tulevikustsenaariumid Piletilevi AS näitel,

mille juhendaja on Eneli Kindsiko,

reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, alates **01.06.2024** kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Krista Tammäe ja Mart Eensalu

24.05.2021