

**Ccent. 17/2023**  
**LNE / R&B\*Arena Atlântico**

**Decisão de Não Oposição com Condições e Obrigações  
da Autoridade da Concorrência**

[alínea a) do n.º 1 do artigo 53.º da Lei n.º 19/2012, de 8 de maio]

19/11/2024

**DECISÃO DE NÃO OPOSIÇÃO COM CONDIÇÕES E OBRIGAÇÕES  
DA AUTORIDADE DA CONCORRÊNCIA**

**Processo Ccent. 17/2023 – LNE / R&B\*Arena Atlântico**

**1. OPERAÇÃO NOTIFICADA**

1. Em 19 de abril de 2023, foi notificada à Autoridade da Concorrência (“AdC”), nos termos dos artigos 37.º e 44.º da Lei n.º 19/2012, de 8 de maio (“Lei da Concorrência”), uma operação de concentração que consiste na aquisição, pela Live Nation Entertainment Inc. (“LNE”), de uma participação de controlo indireto sobre a Ritmos & Blues Produções, Lda. (“R&B”) e sobre a Arena Atlântico – Gestão de Recintos Multiusos, S.A. (“Arena Atlântico”) e respetivas subsidiárias.
2. A operação notificada configura uma concentração de empresas na aceção da alínea b) do n.º 1 do artigo 36.º da Lei da Concorrência (“LdC”), conjugada com a alínea a) do n.º 3 do mesmo artigo, e está sujeita à obrigatoriedade de notificação prévia por preencher as condições enunciadas nas alíneas a) e b) do n.º 1 do artigo 37.º do mesmo diploma.

**2. AS PARTES**

**2.1. Empresa Adquirente**

3. A LNE é uma empresa ativa na indústria de entretenimento de música ao vivo, sediada nos Estados Unidos da América e a empresa mãe do Grupo Live Nation Entertainment. Fora de Portugal, a LNE encontra-se ativa em vários níveis da cadeia de valor dos eventos ao vivo, através da promoção de eventos ao vivo, propriedade e exploração dos espaços de entretenimento ao vivo, fornecimento de serviços de bilhética ou *ticketing* e fornecimento de serviços de agenciamento de artistas.
4. Em Portugal, a Live Nation encontra-se ativa na promoção do festival Rock in Rio Lisboa, através da sua subsidiária Better World Comunicação, Publicidade e Entretenimento S.A..

5. A LNE detém, ainda, uma participação minoritária sem controlo de [CONFIDENCIAL – informação interna da empresa]]% em dois festivais que se realizam em Portugal: Rolling Loud<sup>1</sup> e Afro Nation<sup>2</sup>.
6. Os volumes de negócios realizados pela Notificante, calculados nos termos do artigo 39.º da Lei da Concorrência, em Portugal, no Espaço Económico Europeu (“E.E.E.”) e a nível mundial, referentes aos anos de 2019-2022<sup>3</sup>, são os seguintes:

**Tabela 1 – Volume de negócios da LNE (2019-2022) (em milhões de euros)**

	Mundo	EEE	Portugal
2019	10.316,964	[>1000]	[<5]
2020	1.631,894	[>100]	[<5]
2021	5.303,124	[>100]	[<5]
2022	15.887,21	-	[<100]

Fonte: Notificante.

## 2.2. Empresas Adquiridas

7. A R&B é uma empresa portuguesa sediada em Lisboa, cuja principal atividade consiste na promoção de eventos ao vivo em Portugal, em concreto, concertos de música, espetáculos familiares, e outros eventos de entretenimento ao vivo em diferentes locais e espaços *outdoor* em Portugal.
8. Os volumes de negócios realizados pela R&B, calculados nos termos do artigo 39.º da Lei da Concorrência, em Portugal, no E.E.E. e a nível mundial, referentes aos anos de 2019-2022, são os seguintes:

<sup>1</sup> Festival Internacional de Música hip-hop, cuja primeira edição portuguesa teve lugar em Portimão, em 2022. Em Portugal, o Rolling Loud é promovido pela Memories of Tomorrow, uma promotora portuguesa de eventos ao vivo, em cooperação com a Event Horizon, uma promotora internacional de eventos ao vivo, e com a LNE. [CONFIDENCIAL – informação interna da empresa e informação contratual].

<sup>2</sup> Festival centrado em artistas africanos, cujas primeiras edições em Portugal tiveram lugar em Portimão em 2019 e 2022. Em Portugal, o Afro Nation é promovido pela Memories of Tomorrow em cooperação com a Event Horizon, a Smade Entertainment, a BBC Radio 1Xtra e a LNE. [CONFIDENCIAL – informação interna da empresa e informação contratual].

<sup>3</sup> Uma vez que os anos de 2020 e de 2021 foram anómalos na indústria do entretenimento ao vivo, em resultado da COVID-19, as Partes fornecem dados relativos aos últimos quatro anos completos.

**Tabela 2 – Volume de negócios da R&B (2019-2022) (em milhões de euros)**

	Mundo	EEE	Portugal
2019	[>5]	[>5]	[>5]
2020	[<5]	[<5]	[<5]
2021	[<5]	[<5]	[<5]
2022	[<5]	[<5]	[<5]

Fonte: Notificante.

9. A Arena Atlântico é uma entidade portuguesa sediada em Lisboa, cujas atividades consistem na gestão e exploração da MEO Arena em Lisboa<sup>4</sup>.
10. A Arena Atlântico é também um dos acionistas de controlo da Blueticket. O outro acionista de controlo da Blueticket é a Altice Europe N.V. (“Altice”), uma empresa multinacional de telecomunicações francesa, que tem participação na Blueticket através da sua subsidiária portuguesa MEO – Serviços de Comunicação e Multimédia, S.A. (“MEO Portugal”). A Blueticket é uma empresa fornecedora de serviços de bilhética ou *ticketing*, ativa na comercialização, distribuição e venda de bilhetes para espetáculos e outros eventos ao vivo (por exemplo, desportivos), maioritariamente através do seu website, mas também nos espaços dos eventos ou através de uma rede de parceiros retalhistas (por exemplo, lojas MEO, Fnac, Worten, Wook e El Corte Inglés, entre outros).
11. Os volumes de negócios realizados pela Arena Atlântico, calculados nos termos do artigo 39.º da Lei da Concorrência, em Portugal, no E.E.E. e a nível mundial, referentes aos anos de 2019-2022, são os seguintes:

---

<sup>4</sup> A Altice Arena (conhecida anteriormente como Pavilhão Atlântico) é um espaço *indoor* multiusos localizado em Lisboa, no Parque das Nações. A sala principal da Altice Arena é a sala Atlântico, com uma capacidade máxima para 20.000 pessoas e capacidade máxima para 12.900 pessoas sentadas, dependendo da configuração para cada evento específico. A Altice Arena dispõe ainda das seguintes salas: (i) a sala Tejo, com uma capacidade máxima de 4.000 pessoas; (ii) a sala do Tratado de Lisboa, com uma capacidade máxima para 50 pessoas; e (iii) o centro de negócios, que consiste num conjunto de 11 salas para eventos de pequena e média dimensão.

**Tabela 3 – Volume de negócios da Arena Atlântico (2019-2022) (em milhões de euros)**

	Mundo	EEE	Portugal
2019	[>10]	[>10]	[>10]
2020	[<5]	[<5]	[<5]
2021	[>5]	[>5]	[>5]
2022	[>10]	[>10]	[>10]

Fonte: Notificante.

### 3. NATUREZA DA OPERAÇÃO

12. Conforme referido *supra*, a operação de concentração em análise consiste na aquisição pela LNE de uma participação de controlo indireto sobre a R&B e sobre a Arena Atlântico e respetivas subsidiárias.
13. Após a Transação, a LNE adquirirá (i) o controlo exclusivo sobre a R&B e sobre a Arena Atlântico (incluindo a MEO Arena), e (ii) o controlo conjunto sobre a Blueticket, subsidiária da Arena Atlântico, conjuntamente com a MEO Portugal.
14. As Partes notificaram a Transação considerando que (i) os volumes de negócios da LNE e da Arena Atlântico foram, em 2022, superiores a cinco milhões de euros, e (ii) com base nas respetivas estimativas, a quota da MEO Arena da Blueticket no mercado da gestão e exploração de espaços para eventos ao vivo em Portugal e no mercado da prestação de serviços de bilhética seria de [40-50]% e de [30-40]%, respetivamente.
15. No que se refere ao mercado da gestão e exploração de espaços para eventos ao vivo em Portugal, atendendo a que, nos termos melhor desenvolvidos *infra*, a AdC mantém o entendimento de que não se poderá excluir a existência de um mercado da exploração de espaços *indoor* para espetáculos e eventos de grande dimensão, de âmbito nacional, no qual a MEO Arena constituirá a única oferta existente em Portugal, a operação de concentração projetada resulta na aquisição de uma quota de mercado superior a 50%, por referência a este mercado.
16. No sentido exposto, encontram-se preenchidas as condições de notificação enunciadas nas alíneas a) e b) do n.º 1 do artigo 37.º da Lei da Concorrência.
17. A operação tem natureza horizontal e natureza vertical, nos termos melhor explicitados *infra* na seção relativa aos mercados.

### 4. MERCADOS RELEVANTES

#### 4.1. Promoção de eventos ao vivo

##### *Posição da Notificante*

18. A Notificante, tendo presente as atividades das Adquiridas e a prática decisória da AdC<sup>5</sup>, identificou um mercado para a promoção de eventos ao vivo, incluindo todos os tipos de eventos musicais ao vivo, distinto do mercado da gestão e exploração de espaços de entretenimento ao vivo e do mercado da prestação de serviços de bilhética.
19. As Partes não se opõem à definição dos mercados relevantes feita pela AdC nos seus precedentes, considerando, contudo, que a definição exata dos mesmos pode ser deixada em aberto, uma vez que, alegadamente, a Transação não levantará quaisquer preocupações jusconcorrenciais, independentemente da definição de mercados que se adote.

#### ***Posição da Contra-Interessada***

20. A sociedade Everything is New (“EIN”) é um promotor de espetáculos e eventos, concorrente dos acionistas da Arena Atlântico, a Música no Coração, detida por Luís Montez e a Ritmos & Blues, para além de ser também o principal cliente da MEO Arena.
21. A EIN constituiu-se como contra-interessada nos termos e para os efeitos do artigo 47.º da Lei da Concorrência, tendo, no que respeita, em concreto, à delimitação do mercado relevante proposta pela Notificante, apresentado as seguintes observações<sup>6</sup>.
22. A EIN defende que existem razões que podem justificar uma segmentação do mercado à semelhança do sugerido pela AdC no processo Ccent/38/2012 relativamente às salas<sup>7</sup> e, portanto, definir-se um mercado da promoção de espetáculos e eventos de música ao vivo de grande dimensão.
23. A EiN dá ainda destaque a um mercado não identificado pela Notificante, nomeadamente o mercado da angariação de artistas, composto, essencialmente, por duas vertentes: i) a gestão de carreira e o agenciamento de artistas; e ii) a contratação de “tours”; o qual se encontra verticalmente relacionado com o mercado da promoção, uma vez que os artistas são *inputs* essenciais da promoção de eventos ao vivo.

#### ***Posição da Notificante face à posição da Contra-Interessada***

24. A Notificante entende que a promoção de digressões internacionais não está a montante da promoção de eventos ao vivo, antes pertence ao mercado da promoção de eventos ao vivo, ou a um segmento deste, especializado na promoção de múltiplos eventos ao vivo que se realizam em diferentes países no âmbito de uma digressão internacional de um artista.<sup>8</sup>
25. A Notificante identificou, no Formulário de Notificação, uma estrutura da oferta com 14 promotores, incluindo a Notificante e a Adquirida, e na linha “Outros” operadores, identificou

---

<sup>5</sup> Cf. Decisão da AdC no caso Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida / Pavilhão Atlântico \* Atlântico, S.A., §98.

<sup>6</sup> Cf. E-AdC/2023/3068 de 12 de maio.

<sup>7</sup> Cf. Decisão da AdC no caso Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida / Pavilhão Atlântico \* Atlântico, S.A., § 78.

<sup>8</sup> Cf. E-AdC/2023/3608 de 6 de junho, § 48.

um valor que representa 47,9% do mercado em 2019, 62,2% em 2020 e 2021, e 49% em 2022.

26. Em resposta a pedido de elementos<sup>9</sup>, a Notificante esclareceu que identificou inicialmente todos os promotores atualmente registados na Associação de Promotores de Espetáculos, Festivais e Eventos ("APEFE") e alguns promotores adicionais que, apesar de não estarem registados na APEFE, promovem habitualmente eventos ao vivo na MEO Arena.
27. A Notificante apresentou<sup>10</sup> uma lista adicional com mais 17 promotores, 10 dos quais que utilizaram a MEO Arena no passado, além dos 14 operadores iniciais, com exemplos de espetáculos promovidos ou a promover, procurando, desta forma, demonstrar que existe um número significativo de promotores com a capacidade e historial de promoverem eventos de grande dimensão de artistas conhecidos e comercialmente bem-sucedidos.
28. Por fim, a Notificante acrescentou uma listagem de outros promotores que não utilizam a MEO Arena, no total 14, que organizam festivais de música e eventos de grande dimensão, que integram, entre outros, o Event Horizon, do qual a LNE [CONFIDENCIAL – informação interna da empresa], que organiza o Rolling Loud e o Afro Nation, a PicNic, que organiza o NOS Primavera Sound, e a Last Tour, que organiza o Meo Kalorama e que promoveu o concerto de Taylor Swift no Estádio da Luz em 2024.
29. Para a Notificante, resulta demonstrado que não só os 14 concorrentes expressamente identificados na Estrutura da Oferta, que consta do Formulário de Notificação, como os restantes entretanto identificados têm capacidade para promover (e promovem) eventos de grande dimensão e de artistas conhecidos e comercialmente bem-sucedidos, concluindo que qualquer eventual perceção do mercado da promoção de eventos ao vivo em Portugal que ignorasse a pressão concorrencial que estes promotores exercem sobre as Partes seria errada.

#### ***Posição da AdC***

30. A Autoridade considera que há que distinguir i) a gestão de carreiras e ii) as *tours*, na medida em que a contratação de *tours* faz parte da atividade de promoção (ainda que possa ser partilhada com outros promotores, como acontece nas *tours* que a LNE promove a nível internacional e que, em Portugal, foram distribuídas por promotores nacionais, como a EiN, a Prime Artists ou a própria R&B).
31. A atividade de gestão de carreiras, ainda que verticalmente relacionada com a promoção, enquadra-se na atividade de representação dos artistas exercida pela Notificante.
32. Em relação à eventual segmentação do mercado segundo a dimensão (ou tipo) de espetáculo promovido, existem precedentes decisórios no Reino Unido em que as respetivas

---

<sup>9</sup> Cf. E-AdC/2023/5207, de 16 de agosto de 2023.

<sup>10</sup> Cf. E-AdC/2023/5207, de 16 de agosto de 2023.

autoridades de concorrência (Competition Commission (“CC”) e Competition and Markets Authority (“CMA”)) apreciaram essas questões.

33. No caso AEG/Wembley Arena<sup>11</sup>, em 2013, a CC avaliou em que medida o mercado da promoção de eventos ao vivo poderia ser segmentado em função da dimensão ou do género. Com base em inquérito realizado, a CC concluiu que muitos promotores promoviam espetáculos de dimensão variável e que, apesar de existirem promotores de menor dimensão especializados em géneros de comédia, os maiores promotores faziam vários tipos de espetáculos, pelo que a CC optou por não segmentar a promoção de espetáculos ao vivo, quer em dimensão, quer em género.
34. Em 2017, no caso LN-Gaiety/Isle of Wight festival<sup>12</sup>, a CMA considerou a organização de festivais de música separadamente da promoção de concertos.
35. Em 2019, no caso LN-Gaiety MCD Productions<sup>13</sup>, com referência à promoção de espetáculos na ilha da Irlanda, a CMA considerou um mercado de eventos de música ao vivo na ilha da Irlanda com capacidade para mais de 1000 espetadores, tendo em conta (i) o peso na oferta dos dois principais promotores em causa, nomeadamente a Aiken e a MCD (sendo a MCD a adquirida), em contraste com os promotores de menor dimensão, (ii) estando em causa relações verticais entre a atividade de promotores e de serviços de bilhética, nos quais a LNE, via Ticketmaster, tinha uma posição relevante, e (iii) a importância financeira dos grandes eventos.
36. Por sua vez, também em 2019, a CMA, no caso Anticipated acquisition of joint control over Wildlife/AEG/Onex<sup>14</sup>, não considerou relevante segmentar o mercado por dimensão dos espetáculos, tendo em consideração as observações recebidas indicando que os promotores promovem espetáculos de diferentes dimensões.
37. No caso da presente operação de concentração, a delimitação do mercado e a identificação da respetiva estrutura da oferta revela-se importante para apreciar o nível de concorrência, em particular, se existe um mercado definido de forma mais restrita e, desse modo, mais concentrado.
38. A definição de mercado serve o propósito de identificar a “arena” onde se processa a concorrência, viabilizando a identificação dos participantes no mercado e o cálculo das

---

<sup>11</sup> Cf. Relatório da Competition Commission em AEG Facilities (UK) Limited and Wembley Arena (2013), para. 7.48-7.49.

<sup>12</sup> Cf. CMA, Completed acquisition by LN-Gaiety Holdings Limited of Isle of Wight Festival Limited, Decision on relevant merger situation and substantial lessening of competition, 2017, parágrafos 63. a 64.

<sup>13</sup> Cf. CMA em LN-Gaiety Holdings Limited and MCD Productions Unlimited Company (2019), parágrafos 8.16 a 8.25.

<sup>14</sup> Cf. Decisão da CMA no caso Wildlife Holdings Inc., and Anschutz Entertainment Group, Inc. and Onex Corporation (2019), parágrafos 73 a 77.



respetivas quotas e índices de concentração<sup>15</sup>. Para o efeito pode ser necessário avaliar possíveis segmentações de mercado, segundo dimensão, género, ou promoção de festivais *versus* eventos únicos.

39. No que respeita estritamente à dimensão, apura-se que existe um número significativo de operadores com capacidade para promover espetáculos na maior sala fechada em Portugal, a MEO Arena. De facto, consultada a base de dados de eventos da MEO Arena, nos anos de 2019 a 2022, verifica-se que promoveram espetáculos nesse espaço, excluindo os promotores acionistas e a EiN, um total de 39 promotores, dos quais 17 (excluindo a EGEAC) com espetáculos com sessões com mais de 4 mil espetadores (i.e. que utilizaram a sala principal da MEO Arena, com capacidade para até 20.000 espetadores em pé).
40. Por outro lado, não se justificará separar o mercado entre promoção de festivais *versus* concertos ao vivo, na medida em que existe um número considerável de promotores especializados em festivais, com capacidade para organizar eventos de música ao vivo de grande dimensão, que não obstante não utilizarem a MEO Arena, teriam capacidade de o fazer – a exemplo, a EiN e a Música no Coração, que promovem tanto festivais como concertos.
41. Porém, constata-se, em relação a alguns eventos de grande dimensão, em particular, as *tours* internacionais da LNE, que no passado foram promovidas por um número muito reduzido de promotores em Portugal, essencialmente a EiN e a R&B. Como tal, a questão da exata delimitação do mercado, com a possível segmentação da promoção de eventos ao vivo de grande dimensão, não poderá ser excluída.
42. Em face do exposto, a AdC considerará o mercado da promoção de eventos ao vivo sem segmentações específicas relativas ao género ou natureza (festival *versus* concertos), deixando em aberto a possibilidade de identificar uma segmentação no que respeita à promoção de eventos ao vivo de grande dimensão.

#### 4.2. Gestão e operação de espaços para eventos ao vivo

##### *Posição da Notificante*

43. No mercado para a gestão e exploração de espaços para eventos ao vivo, a Notificante teve em conta a prática decisória da AdC e de outras autoridades europeias da concorrência, tais como a CMA do Reino Unido e a *Competition and Consumer Protection Commission* da Irlanda.
44. No entendimento da Notificante, a AdC, na sua prática decisória, apesar de ter ponderado a distinção entre a gestão de espaços *indoor* e *outdoor*, ou entre a gestão de espaços com

---

<sup>15</sup> Cf. Linhas de orientação para a análise económica de operações de concentração, página 4.

diferentes capacidades<sup>16</sup>, deixou a definição do mercado relevante em aberto. Por seu lado, as autoridades de concorrência do Reino Unido e da Irlanda consideraram que (i) os espaços *indoor* e *outdoor* constituem mercados do produto distintos;<sup>17</sup> e que (ii) no caso do Reino Unido, poderia justificar-se segmentar ainda mais o mercado com base na dimensão do espaço.<sup>18</sup>

45. No entendimento da Notificante, não devem ser realizadas distinções entre espaços *indoor* e *outdoor*, salientando que essa distinção não refletiria a dinâmica concorrencial na indústria portuguesa de eventos ao vivo.
46. Considera a Notificante que os promotores e artistas podem optar e optam por escolher entre uma vasta gama de opções quando organizam eventos e digressões ao vivo e que, alegadamente, os espaços *indoor* e *outdoor* podem ambos satisfazer os requisitos de um artista que procura um espaço em Portugal. Isto, para a Notificante, é particularmente verdade considerando (i) o número de eventos ao vivo realizados em espaços *indoor* vs. *outdoor* em Portugal; e (ii) as condições climáticas favoráveis em Portugal (por exemplo, comparativamente com o Reino Unido e Irlanda), que limitam os períodos do ano em que os espaços *indoor* e *outdoor* possam ser menos substituíveis.
47. Para a Notificante, também não existem linhas divisórias claras entre espaços com diferentes capacidades, o que, no seu entendimento, já foi reconhecido por outras autoridades da concorrência europeias. Refere, por exemplo, que na decisão Hamsard/Academy Music (2007), a CMA concluiu que, embora certas distinções amplas pudessem ser traçadas entre locais de dimensões particulares, por exemplo, os de capacidade superior e inferior a 1.000 pessoas, “não seria seguro presumir que poderiam ser traçadas linhas claras de tal forma que apenas locais de dimensões semelhantes

---

<sup>16</sup> Cf. Decisão da AdC no caso Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida / Pavilhão Atlântico \* Atlântico, S.A. (2013), paras. 78-79.

<sup>17</sup> Cf. Decisão da CMA no caso Wildlife Holdings Inc., and Anschutz Entertainment Group, Inc. and Onex Corporation (2019), para. 39; Decisão da Competition and Consumer Protection Commission da Irlanda no caso LN-Gaiety Holdings Limited and MCD Productions Unlimited Company (2019), para. 89; Decisão da CMA no caso LN-Gaiety Holdings Limited and MAMA & Company Limited (2016), para. 28; Relatório da Competition Commission em AEG Facilities (UK) Limited and Wembley Arena (2013), para. 7.18; Relatório da Competition Commission em Hamsard and Academy Music (2007), para. 4.11.

<sup>18</sup> Cf. Decisão da CMA no caso Wildlife Holdings Inc., and Anschutz Entertainment Group, Inc. and Onex Corporation (2019), para. 57; Relatório da Competition Commission em AEG Facilities (UK) Limited and Wembley Arena (2013), para. 7.48-7.49; e Decisão da CMA no caso LN-Gaiety Holdings Limited and MAMA & Company Limited (2016), para. 38. Para efeitos de completude, enumeram-se ainda casos em que foi alcançada conclusão contrária, pela Commission and Consumer Protection Commission da Irlanda no caso M/18/067 – LN-Gaiety/MCD Productions (2019), para. 3.87; pela CMA em LN-Gaiety Holdings Limited and MCD Productions Unlimited Company (2019), para. 94; e pela Competition Commission do Reino Unido em Hamsard and Academy Music (2007), para. 4.19.

concorressem entre si”<sup>19</sup>. Às mesmas conclusões chegou a CMA ao avaliar a aquisição pela LN-Gaiety Holdings Limited da MCD Productions Unlimited Company em 2019.<sup>20</sup>

48. Segundo a Notificante, na sua decisão Arena Atlântida / Pavilhão Atlântico de 2013, a AdC não chegou a uma conclusão definitiva quanto à definição do mercado relevante para a gestão e exploração de espaços para eventos ao vivo, constatando, ainda assim, que havia uma substituibilidade limitada entre a MEO Arena e outros espaços em Portugal.
49. A Notificante não considera, no entanto, que uma visão estreita do mercado, que incluía apenas a MEO Arena, seja correta ou atualizada. No seu entendimento, uma correta delimitação do mercado no qual a MEO Arena concorre teria, pelo menos, de incluir todos os outros espaços portugueses com capacidade superior a 7.000 lugares que são, habitualmente, oferecidos aos promotores para acolher grandes eventos em Portugal. Embora não haja uma linha clara para distinguir os espaços em função da sua capacidade, os eventos para audiências de 7.000 ou mais pessoas são tipicamente vistos como grandes, e o tipo de espetáculos para os quais a MEO Arena concorre.
50. Para a Notificante, uma definição adequada do mercado relevante para a gestão e exploração de espaços para eventos ao vivo no qual a MEO Arena concorre teria de ter em conta dois novos espaços, que não existiam à data em que foi analisado o processo Ccent/38/2012, nomeadamente:
  - a Super Bock Arena no Porto, cuja renovação foi concluída em outubro de 2019. Esta renovação deu à Super Bock Arena a infraestrutura para receber grandes concertos (com uma capacidade para 8.000 pessoas) e com a mais sofisticada produção; e
  - a abertura do Altice Forum Braga, em setembro de 2018, que tem uma capacidade superior a 12.000 pessoas e foi construído com uma infraestrutura necessária para acolher grandes espetáculos com uma produção sofisticada (o seu teto pode suportar até 120 toneladas de materiais de produção).
51. A Notificante cita exemplos a partir dos quais procura demonstrar que salas de diferente dimensão estarão no mesmo mercado de produto:
  - Super Bock Arena: desde a sua renovação, a Super Bock Arena tem recebido grandes eventos ao vivo em alternativa à MEO Arena, tais como o concerto de António Zambujo e Miguel Araújo a 28 de outubro de 2022, que também teve lugar na MEO Arena a 7 de outubro de 2022, ou ainda o caso dos The National, que em 5 de outubro de 2023 atuaram na Super Bock Arena, no Porto, e a 6 de outubro de 2023, no Campo Pequeno, em Lisboa. A parte europeia da tour dos The National em 2023 inclui concertos no WiZink Center em Madrid, no Ziggo Dome em Amsterdão ou na 3Arena em Dublin, todos eles com características semelhantes à MEO Arena.

---

<sup>19</sup> Cf. Relatório da Competition Commission em Hamsard and Academy Music (2007), para. 4.19.

<sup>20</sup> Cf. Decisão da CMA no caso LN-Gaiety Holdings Limited and MCD Productions Unlimited Company (2019), para. 94.

- Altice Forum Braga: em 2022, o Altice Forum Braga acolheu os espetáculos de duas das artistas internacionais mais procuradas atualmente, a Dua Lipa e a Rosalía. Ambas as artistas atuaram também na MEO Arena numa data alternativa (assim como em alguns dos maiores espaços da Europa, como a O2 Arena em Londres ou o WiZink Center em Madrid). Além disso, a 16 de julho de 2023, o Altice Forum Braga recebeu o concerto dos Scorpions. A parte europeia da tour de 2023 dos Scorpions inclui concertos na Mercedes Benz Arena em Berlin ou na Avicii Arena em Estocolmo, que têm características semelhantes à MEO Arena<sup>21</sup>. Aliás, os Scorpions tocaram na MEO Arena como parte da etapa europeia da sua tour de 2022.

### ***Posição da AdC***

52. Na Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico, a AdC concluiu que não poderia excluir a existência de um mercado da exploração de espaços *indoor* para espetáculos e eventos de grande dimensão, de âmbito nacional, conforme era então alegado pela Everything is New, no qual o Pavilhão Atlântico constituiria a única oferta existente em Portugal.
53. Não obstante a delimitação precisa do mercado relevante ter sido deixada em aberto, a AdC concluiu que a atual MEO Arena teria, no cenário pós-operação, um poder de mercado significativo a montante, na determinação das condições comerciais associadas à utilização da referida infra-estrutura, que advinha do facto de se estar na presença de uma infra-estrutura (tendencialmente) única para a realização de eventos musicais de maior dimensão.

### ***Indoor vs. outdoor***

54. Em relação à distinção *indoor vs outdoor*, a AdC faz notar que alguns espaços *outdoor* – os estádios durante as épocas desportivas de futebol profissional – não estão disponíveis durante a maior parte do ano, só o estando no período estival. Por outro lado, os espaços *outdoors*, como os parques urbanos, utilizados em festivais, têm uma utilização muito sazonal.
55. Por exemplo, analisando o arquivo de eventos dos últimos 4 anos na página do maior promotor, em quota de mercado, a EiN, verifica-se que os eventos *outdoor* concentram-se nos meses de junho e julho, registando-se alguns casos, raros, em maio (por exemplo, os concertos dos Coldplay 2023, no estádio em Coimbra).
56. De acordo com a resposta ao primeiro pedido de elementos à Notificante<sup>22</sup>, os espetáculos reportados pela LNE em espaços *outdoor* concentram-se nos meses de junho, julho e agosto, com a única exceção num único espetáculo em meados de maio<sup>23</sup>, num estádio de futebol, já depois de encerrada a época desportiva de alta competição dessa modalidade.

---

<sup>21</sup> Ver <https://www.the-scorpions.com/tour/>.

<sup>22</sup> Cf. E-AdC/2023/3608 [Confidencial – informação comercial da empresa].

<sup>23</sup> Idem; [Confidencial – informação comercial da empresa].

57. Do mesmo modo, o concerto de Taylor Swift, em maio de 2024, no estádio da Luz, só ocorreu finda essa mesma época desportiva.
58. A AdC conclui assim que o mercado de gestão e operação de espaços para eventos ao vivo em determinados períodos do ano é muito mais estreito, devendo excluir os espaços *outdoor*.
59. Sendo, aliás, o objetivo da delimitação de mercados apurar a posição dos operadores do mercado, verifica-se que as quotas das principais salas de espetáculo pouco se alteram em função da eventual inclusão no mesmo mercado dos espaços *outdoor*, já que os espaços *outdoors* têm receitas, estimadas pela Notificante, comparativamente muito reduzidas.

#### ***Distinção por capacidade***

60. Os precedentes decisórios das autoridades de concorrência do Reino Unido revelam, por um lado, que, ainda que possa ser alegado que um mesmo espetáculo possa ser desdobrado em várias sessões, em salas de menor capacidade, a capacidade do espaço é um fator crítico de seleção, nomeadamente exibindo o espetáculo no espaço com maior capacidade que o mesmo consiga esgotar, com o objetivo de maximizar receitas para o artista, agente e promotor, e que o desenho produção de *tours* é geralmente configurada para uma dimensão específica de espaço, ainda que possa ser ajustada mas em contrapartida de custos mais elevados<sup>24</sup>. Por outro lado, ainda que reconhecendo que a segmentação de espaços em função da capacidade possa ter elementos de arbitrariedade, a CMA levou em consideração a dimensão específica dos espaços objeto de transação, tendo considerado, em alguns casos<sup>25</sup>, uma segmentação em que incluía espaços de grande dimensão, com capacidade para 5 mil ou mais espetadores.
61. No presente caso, a Notificante incluiu todos os outros espaços portugueses com capacidade superior a 7.000 espetadores, *indoor* e *outdoor*, destacando as alterações desde a *supra* referida decisão da AdC de 2012, nomeadamente a modernização da Superbock Arena Porto com capacidade para 8.000 espetadores e a abertura do Altice Forum Braga com capacidade para 12.000 espetadores – ambos grandes espaços que não estavam disponíveis para promotores em Portugal à data da adoção pela AdC da sua decisão no âmbito da operação Arena Atlântida / Pavilhão Atlântico.
62. Os espaços *indoor* com capacidade para mais de 7.000 espetadores estão identificados na Tabela seguinte, donde se destaca que a MEO Arena é claramente a maior do país, situa-se na capital de Portugal, área com maior rendimento *per capita* de Portugal, e que as duas

---

<sup>24</sup> Cf. Relatório da Competition Commission em AEG Facilities (UK) Limited and Wembley Arena (2013), para. 7.19 e 7,20

<sup>25</sup> Cf. Decisão da CMA no caso Wildlife Holdings Inc., and Anschutz Entertainment Group, Inc. and Onex Corporation (2019), para. 51 a 57.

alternativas mais próximas em capacidade, ainda que tenham pouco mais de metade da capacidade da MEO Arena, distam mais de 300 km.

**Tabela 4 – Espaços *indoor* com capacidade superior a 7.000 espetadores**

<b>Espaço</b>	<b>Capacidade</b>
<b>MEO Arena</b>	<b>20.000</b>
Altice Forum Braga	12.000
Pavilhão Multiusos do Europarque	11.000
Pavilhão Multiusos de Gondomar	8.400
Portimão Arena	8.000
Super Bock Arena	8.000
Campo Pequeno	7.000
Multiusos de Guimarães	7.000

**Fonte:** Notificante.

63. Para demonstrar que a Super Bock Arena, com capacidade para 8.000 espetadores, alegadamente concorre com a MEO Arena, com capacidade para 20.000 espetadores, a Notificante usou como exemplo o mesmo espetáculo de António Zambujo e Miguel Araujo, que em Lisboa foi exibido na MEO Arena e no Porto na Superbock Arena.
64. Contudo, na verdade, o que os elementos apresentados pela Notificante podem indiciar é que estes espaços se inserem em mercados geográficos distintos.
65. Quando a Superbock Arena e a MEO Arena são utilizados quase em simultâneo – com diferença de poucos dias – para um mesmo espetáculo, isto é, consumidas complementarmente, tal é evidência que poderão não concorrer entre si, podendo indiciar que se está perante mercados geográficos distintos. Do mesmo modo, o facto de a banda The National ter usado Arenas em outras cidades europeias e salas mais pequenas em Lisboa e no Porto, como referido pela Notificante, não permite constatar que salas de capacidade muito distintas ou localizadas em diferentes países sejam salas concorrentes, uma vez que essas observações ocorrem em mercados geográficos distintos.
66. Se o mercado geográfico fosse único, por questões de eficiência na respetiva montagem, os espetáculos ocorreriam apenas num espaço de eventos ao vivo – ainda que desdobrados em vários espetáculos, caso a procura o justificasse. Quando um mesmo espetáculo, em digressão, com intervalo de dias, percorre diversas cidades, em Portugal ou diversos países, estamos sim perante a evidência de mercados geográficos distintos.

67. A leitura dos espetáculos promovidos pela EiN nos últimos 4 anos, constante do arquivo da página web da EiN, evidencia igualmente um padrão em que existem espetáculos promovidos nas duas principais cidades do país, como, por exemplo, o espetáculo de Camané e Mário Laginha, em Lisboa, no Sagres Campo Pequeno, em 23/04/2021, e no Porto, na Arena Superbock, em 29/04/2021; ou David Carreira, em 14/05/2021, no Sagres Campo Pequeno, ou em 15/05/2021, na Superbock Arena. Ou mesmo em salas de menor dimensão, como o Coliseu do Porto, com capacidade para 4.000 pessoas, e o Coliseu dos Recreios, em Lisboa, com capacidade para 5.000 pessoas, no espetáculo de Skunk Anansie, em 18 e 19 de março de 2022, respetivamente em Lisboa e Porto.
68. Consultados os espetáculos da EiN nos últimos 4 anos, constante da respetiva página, verifica-se ainda que esta utilizou em simultâneo a MEO Arena e outro espaço em Portugal, nomeadamente o Altice Forum Braga, em apenas dois espetáculos, o relativo a Dua Lipa, em 5 de junho de 2022, em Braga, e em 6 de junho de 2022, em Lisboa, e o relativo a Rosalía, em 25 de novembro de 2022, em Braga, e em 27 de novembro de 2022, em Lisboa.
69. O padrão de espetáculos em duas localizações em Portugal, sobretudo Lisboa e Porto, repete-se com outros promotores. A PEV Entertainment<sup>26</sup> promoveu espetáculos passando em simultâneo por Lisboa e Porto, nomeadamente de Jamie Cullum, em 23 de março de 2023, no Sagres Campo Pequeno, e em 24 de março de 2023, na Super Bock Arena, ou de Nick Mason's Saucerful of Secrets, em 12 de julho de 2022, na Super Bock Arena e em 13 de julho de 2022 no Sagres Campo Pequeno.
70. Por sua vez, a Ritmos e Blues (R&B), conforme se apura na respetiva página na Internet e relatório e contas, também realiza espetáculos em mercados regionais distintos, nomeadamente os espetáculos Brit Floyd 2022, com exibições na MEO Arena em 20 de novembro de 2022 e no Coliseu Porto Ageas em 22 de novembro de 2022, IIDivo, em 23 de julho 2022 no Multiusos Gondomar e em 24 de julho de 2022 na MEO Arena, ou de Bryan Adams, em 29 de janeiro de 2022 no Multiusos Gondomar e em 30 de janeiro de 2022 na MEO Arena.
71. Também no caso da Música no Coração (MnC), verifica-se que promoveu o mesmo espetáculo em diferentes salas no país, nomeadamente o NOW UNITED – FOREVER UNITED 2022, em Lisboa, em 25 de novembro de 2022 na MEO Arena em Lisboa, e em 27 de novembro de 2022 no Altice Forum Braga; NOW UNITED – WAVE YOUR FLAG WORLD TOUR, no dia 1 de abril de 2022, na MEO Arena em Lisboa, e no dia 2 de abril de 2022, na Super Bock Arena no Porto; o espetáculo de Michael Kiwanuka, em 23 de Setembro 2022, na Super Bock Arena, e em 24 de Setembro 2022, no Campo Pequeno, Lisboa; e os Tribalistas, na MEO Arena, em 21 de outubro de 2018, e no Coliseu Porto Ageas, em 23 de outubro de 2018.
72. Este padrão persiste, atualmente, no canal informativo Blitz, onde se apura que António Zambujo e Miguel Araújo agendaram espetáculos para o Coliseu Micaelense, Ponta Delgada, Açores, em 22 e 23 de setembro de 2023, para a MEO Arena, Lisboa, em 6 e 7 de outubro de 2023, e para a Super Bock Arena, Porto, em 25, 26, 27 e 28 de outubro de 2023; ou ainda os

---

<sup>26</sup> Cf. E-AdC/2023/3608.



espetáculos de Fernando Daniel, em Lisboa, na MEO Arena, em 14 de outubro de 2023, e na Superbock Arena, Porto, em 11 de novembro de 2023; d'Os Quatro e Meia, na MEO Arena, em Lisboa, em 4 de novembro de 2023, e no CAE de Portalegre, em 11 de novembro de 2023; ou ainda de Marisa Monte, prevista na MEO Arena, Lisboa, em 22 de novembro de 2023, e na Superbock Arena, Porto, em 24 de novembro de 2023.

73. De facto, no processo Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico, parágrafo 42., já se sugeria que a dimensão dos espaços de espetáculos se cruzava também com o âmbito geográfico, nos seguintes termos:

*"No que se refere ao âmbito geográfico, a Notificante considera que a concorrência se desenvolve localmente, no que concerne a espaços para espetáculos de pequena e média dimensão, sendo que, para espetáculos de maior dimensão, como é o caso de parte significativa dos eventos realizados no Pavilhão Atlântico, a concorrência entre espaços para eventos faz-se a nível nacional, como ilustrado pelo facto de concertos de grandes bandas, como os U2 e os Coldplay, ou determinados festivais de verão, se terem realizado fora de Lisboa, atraindo espetadores de todo o país."*

74. Apura-se assim que, em digressões que explorem a maior escala e apenas um local em Portugal, a MEO Arena é a única oferta disponível, dada a sua dimensão (ou quando muito usada em simultâneo com o Altice Forum Braga, sem prejuízo de a simultaneidade do consumo poder denunciar a existência de mercados geográficos distintos). Os exemplos dos espetáculos da Rosalía e da Dua Lipa, acima referidos no ponto 68, são pouco frequentes e mesmo que se considerasse que ambos os espaços se inserem no mesmo mercado geográfico, a posição da MEO Arena, em 2022, em termos de receitas no mercado relevante, seria cerca de 8 vezes superior à da Altice Forum Braga.
75. Apura-se também que, para alguns promotores, como a R&B e a MnC, acionistas da MEO Arena, a MEO Arena é utilizada em Lisboa, enquanto noutras cidades utilizam outros espaços multi-usos.
76. Este padrão de utilização sugere que a MEO Arena concorre tanto num mercado regional para espetáculos, mercado geográfico esse que tem Lisboa como centro, como num mercado nacional, em que é estrutura tendencialmente única, com uma sala que tem quase o dobro da dimensão (capacidade para 20.000 espetadores) da mais próxima, que é o Altice Forum Braga, com capacidade para 12.000 espetadores, mas distante em mais de 300 km.
77. Em função do exposto, a análise de quotas terá em consideração, a título meramente ilustrativo, os valores apresentados pela Notificante, em particular, as quotas medidas em valor, em função das receitas de aluguer da sala, que, como se apurará na secção relevante, indiciam a existência de poder de mercado por parte da MEO Arena.



### ***Distinção por outras características***

78. No relatório de resultados apresentado pela LNE perante a *Securities and Exchange Commission* (SEC) dos Estados Unidos da América (EUA), relativo a 2022<sup>27</sup>, é realizada uma descrição compreensiva dos espaços para eventos ao vivo, distinguindo-se quanto à sazonalidade, conforto, capacidade e design. Identificam-se tipologias como os estádios, os anfiteatros, as arenas, as salas de espetáculos, os clubes, restaurantes e salas de música, espaços para festivais.
79. No relatório Form-10K da LNE dá-se destaque às arenas, como é o caso da MEO Arena, descritas como "*Arenas are indoor venues that are used as multi-purpose facilities, often housing local sports teams. Arenas typically have between 5,000 and 20,000 seats. Because they are indoors, they are able to offer amenities that other similar-sized outdoor venues cannot, such as luxury suites and premium club memberships. As a result, we believe they are popular for higher-priced concerts aimed at audiences willing to pay for these amenities*". O relatório Form 10-K da LNE dá ainda destaque ao facto de a LNE controlar arenas em diversos países (por exemplo, Ziggo Dome em Amesterdão, 3Arena na Irlanda, Royal Arena em Copenhaga e Spark Arena na Nova Zelândia).
80. Na Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico (parágrafo 48), a EiN fez também alusão às características que diferenciavam a arena em causa face a outros espaços, para além da lotação, como sejam a versatilidade, sofisticação, condições logísticas e localização, que caracterizavam este espaço como sendo a "*única arena em Portugal dotada de condições técnicas para receber grandes eventos e concertos indoor*", dando ainda destaque à capacidade (parágrafo 59) "*para suspender equipamento no teto até 50 toneladas*". Ainda que na atualidade o Altice Forum Braga tenha grande capacidade de suspender equipamentos de peso elevado, na região de Lisboa - localização privilegiada para concertos de grande dimensão -, não existe outra sala de espetáculos idêntica à MEO Arena com essa valência.

### **Posição da Notificante em documento interno da LNE**

81. Em documento interno da LNE, [Confidencial – informação interna da empresa]<sup>28</sup>, o que reforça a tese já adotada no passado pela AdC que a MEO Arena constituirá a única oferta existente em Portugal para determinado tipo de eventos.

### **Conclusão**

82. Em conclusão, a apreciação realizada na Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico mantêm-se, *grosso modo*, no presente procedimento, estabelecendo-se que, para eventos de maior dimensão, os restantes espaços *indoor* identificados pela Notificante não serão substitutos da Arena Atlântico, atendendo, essencialmente, à sua

---

<sup>27</sup> Cf. LIVE NATION ENTERTAINMENT, INC. Form 10-K, 2022, SEC EUA, página 9.

<sup>28</sup> Cf. Documento interno LNE [Confidencial – informação interna da empresa].

capacidade, o que acontece também com os espaços *outdoor* fora do período compreendido entre final de maio e setembro.

83. Em face do exposto, a AdC considera, para efeitos de análise da presente operação de concentração, o mercado da exploração de espaços *indoor* para espetáculos e eventos de grande dimensão, de âmbito nacional, no qual a MEO Arena constituirá (tendencialmente) a única oferta existente em Portugal.

#### **4.3. Fornecimento de serviços de bilhética**

84. Em decisões anteriores relativas ao mercado da prestação de serviços de bilhética, a AdC identificou um mercado do produto distinto para a distribuição de bilhetes para eventos ao vivo, não tendo considerado necessária uma maior segmentação desse mercado (por exemplo, por tipo de evento ao vivo).<sup>29</sup>

##### **Posição da Notificante**

85. Em linha com a prática decisória da AdC, as Partes consideram que a prestação de serviços de bilhética para eventos ao vivo, sem segmentações adicionais, poderia ser definida como mercado relevante para avaliar os efeitos jusconcorrenciais da presente Transação.
86. As Partes consideram, porém, que a segmentação precisa do mercado de serviços de bilhética pode ser deixada em aberto no presente caso, uma vez que, alegadamente, a Transação não suscita quaisquer preocupações jusconcorrenciais, independentemente de como seja definido o mercado relevante.

##### **Posição da AdC**

87. A AdC já se pronunciou sobre este mercado em operações anteriores.
88. As empresas de *ticketing* oferecem diversos serviços aos seus clientes, incluindo a possibilidade de compra em tempo real (pela internet ou pelo telefone), escolha de meios de pagamento, proteção dos bilhetes através de diversos sistemas de segurança e comercialização de seguros, escolha e promoção de espetáculos através da internet, gestão da devolução dos montantes pagos pelos bilhetes em caso de cancelamento ou adiamento do evento, escolha de lugares, entre outros.
89. As empresas de *ticketing* cobram comissões sobre a emissão dos bilhetes (comissões de bilhética a pagar pelo promotor e pelo cliente final) e retêm as receitas até à realização do espetáculo.
90. A atividade destas empresas de *ticketing* é, assim, relevante, quer para promotores, quer para os proprietários de espaços de eventos, representando um mecanismo para

---

<sup>29</sup> Cf. Decisão da AdC nos casos Ccent. 5/2020 *MEO \* Arena Atlântico / Blueticket* (2020), para. 26; e Ccent. 38/2012 *Arena Atlântida / Pavilhão Atlântico \* Atlântico, S.A.* (2013), para. 94.

complementar o seu sistema de venda de bilhetes, aumentar a respetiva cobertura e a capacidade de atração de clientes.

91. Permite ainda melhorar a eficiência da gestão da venda de bilhetes, na medida em que o recurso a um operador de *ticketing* permite ao promotor saber, a cada momento, quantos bilhetes foram vendidos nos vários pontos da rede física de distribuição de bilhetes da empresa de *ticketing*, permitindo ainda a transferência automática de bilhetes entre os vários pontos da rede.
92. Importa fazer uma distinção entre a emissão primária de bilhetes e a sua comercialização.
93. A emissão primária de bilhetes é responsabilidade exclusiva das empresas de *ticketing* – sendo as maiores, em Portugal, a Ticketline, a Blueticket e a Bilheteira Online.
94. A comercialização secundária de bilhetes ocorre na rede de balcões dos parceiros das empresas de *ticketing* (como a Worten, a FNAC, os CTT, El Corte Inglés e outros). Ou seja, estes parceiros das empresas de *ticketing* não fazem a emissão de bilhetes, mas apenas a sua comercialização, pelo que não integram o mesmo mercado do produto das empresas de *ticketing*.
95. A AdC tem considerado não se justificar qualquer segmentação deste mercado, nomeadamente entre *serviços* de *ticketing* para espetáculos ao vivo (*live events*), *serviços* de *ticketing* para *tour & attractions* e *serviços* de *ticketing* para eventos desportivos, ou segundo a dimensão dos eventos (por exemplo, eventos realizados em arenas<sup>30</sup>), e que o mercado dos *serviços* de bilhética ou de *ticketing* tem um âmbito nacional.

#### 4.4. Conclusão

96. Para efeitos de apreciação da presente operação de concentração, a Autoridade considerará as seguintes delimitações de mercados relevantes: (i) o mercado da promoção de eventos ao vivo, de âmbito nacional, deixando em aberto a possibilidade de identificar uma segmentação no que respeita à promoção de eventos ao vivo de grande dimensão; (ii) o mercado da exploração de espaços *indoor* para espetáculos e eventos de grande dimensão, de âmbito nacional; e o (iii) o mercado do fornecimento de *serviços* de bilhética, de âmbito nacional.

## 5. AVALIAÇÃO JUSCONCORRENCIAL

### 5.1. Análise de efeitos horizontais

97. A indústria de eventos ao vivo sofreu impactos significativos em resultado da pandemia Covid 19, pelo que os valores e quotas de mercado durante os anos de 2020 e 2021 são

---

<sup>30</sup> Cf. Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida / Pavilhão Atlântico \* Atlântico, S.A., parágrafo 92.

pouco representativos. A análise de quotas concentrar-se-á, pois, nos anos de 2019 e de 2022.

### 5.1.1. Mercado da promoção de eventos ao vivo

98. As estimativas apresentadas pela Notificante relativas ao mercado da promoção de eventos ao vivo revelam uma estrutura de oferta atomizada, identificando 14 operadores, 10 dos quais com quotas iguais ou inferiores a [0-5]% em 2022, e agregando em “Outros” [50-60]% do mercado.
99. O maior operador, a EiN, não vai além de uma quota de [10-20]% em 2019 e de [10-20]% em 2022. Observa-se também uma flutuação inter-anual apreciável dos volumes de receitas dos operadores neste mercado.
100. Em 2019, a posição da LNE, sem a promoção do festival Rock in Rio Lisboa, correspondeu a [0-5]% do mercado, ao passo que a Ritmos & Blues (R&B) deteve [0-10]% do mercado. Em 2022, a LNE, com a promoção do festival Rock in Rio Lisboa, bienal, teve uma quota de [10-20]%, enquanto a R&B ficou somente em [0-5]% de quota. Em 2023, ano em que o festival Rock in Rio Lisboa não se realizou, a quota de mercado da LNE baixa para [0-5]%, e a da R&B aumenta para [0-5]%.
101. A LNE participa ainda na estrutura acionista de promotores que organizaram os festivais Rolling Loud e o Afro Nation, eventos que em 2022 mobilizaram, segundo as estimativas da Notificante, 65 mil espetadores, não contabilizados na quota de mercado representada na Tabela 5<sup>31</sup>. A quota combinada, resultante da presente operação de concentração, ascende a [0-10]% em 2019, [10-20]% em 2022 e [0-5]% em 2023, ainda assim com uma posição inferior à do maior operador, a Everything is New.

**Tabela 5 – Estrutura de oferta do mercado da promoção de eventos ao vivo**

Promotor	2019		2022		2023	
	Receitas (milhares de EUR)	Quota estimada	Receitas (milhares de EUR)	Quota estimada	Receitas (milhares de EUR)	Quota estimada
LNE	[>1000]	[0-5]%	[>20000]	[10-20]%	[>0]	[0-5]%
Ritmos e Blues	[>10000]	[0-10]%	[>1000]	[0-5]%	[>10000]	[0-5]%
Combinada	[>10000]	[0-10]%	[>30000]	[10-20]%	[>10000]	[0-5]%
Everything is New		[10-20]%	[>30000]	[10-20]%	[>40000]	[10-20]%
Música no Coração	[>10000]	[0-10]%	[>10000]	[0-5]%	[>10000]	[0-5]%
Sons em Trânsito	[>10000]	[0-5]%	[>5000]	[0-5]%	[>5000]	[0-5]%
UAU	[>5000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%
VEP	[>1000]	[0-5]%	[>5000]	[0-5]%	[>5000]	[0-5]%

<sup>31</sup> A LNE tem uma participação sem controlo em dois outros festivais em Portugal, nomeadamente o Rolling Loud e o Afro Nation.

Primeartists	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%
Conquistapadrão - Produções	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%	[>5000]	[0-5]%
Força de Produção	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%
Vibes&beats	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%
H2n	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%
Uguru	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%
CV Music	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%	[>1000]	[0-5]%
Outros	[>90000]	[40-50]%	[>100000]	[50-60]%	[>100000]	[50-60]%
<b>Total</b>	[>200000]	100,0%	[>200000]	100%	[>200000]	100%

Fonte: Dados internos e melhores estimativas das Partes; dados atualizados da DnB, E-AdC/2024/4108, de 5 de abril, em Resposta ao Pedido de Elementos de 14 de março de 2024.

102. A apreciação dos efeitos horizontais desta operação de concentração no mercado da promoção de eventos ao vivo depende da correta caracterização e delimitação do mesmo.
103. Conforme referido *supra*, a contrainteressada EiN propôs uma definição do mercado de produto como referente ao da promoção de espetáculos e eventos de música ao vivo de grande dimensão.
104. Considerando apenas as receitas dos 14 maiores operadores, i.e., excluindo a parte do mercado identificada pela Notificante como “Outros”, o mercado terá um nível de concentração, medido pelo índice de concentração IHH<sup>32</sup> antes da operação, correspondente a 1700 pontos e um *delta*<sup>33</sup> resultante da operação de concentração de 155 pontos (tendo por referência o ano de 2022). Está-se assim, neste cenário, perante um mercado apenas moderadamente concentrado.<sup>34</sup>
105. Ou seja, existindo dúvidas quanto à exata delimitação do mercado de promoção de eventos ao vivo, suscitadas, nomeadamente, pela consideração de uma possível segmentação segundo a dimensão dos eventos, a abordagem que se pondera serve para apreciar uma eventual definição mais restrita do mercado de promoção de eventos ao vivo. Assim, excluindo do mercado os operadores classificados como “Outros”, a quota combinada, pós-operação de concentração, da LNE e da R&B ascenderá a [20-30]% em 2022 e, conforme

<sup>32</sup> O IHH corresponde ao Índice de Herfindahl-Hirschman, calculado como a soma dos quadrados das quotas das empresas a operar no mercado relevante, assim traduzindo o grau de concentração nesse mercado, e variando entre 0 e 10 000. A Comissão aplica frequentemente o IHH para conhecer o nível de concentração global existente num mercado – neste sentido, cfr. Orientações para apreciação das concentrações horizontais nos termos do regulamento do Conselho relativo ao controlo das concentrações de empresas (cf. Comunicação 2004/C 31/03 publicada no Jornal Oficial da União Europeia, de 5.02.2004). O IHH após a concentração é calculado no pressuposto de que as quotas de mercado das empresas se mantêm inalteradas.

<sup>33</sup> O *delta* corresponde à variação no IHH antes e após a operação de concentração.

<sup>34</sup> Para efeitos destes cálculos, as quotas dos 14 maiores *players* (i.e., excluindo a quota identificada como “Outros”) foram reajustadas proporcionalmente, de forma a que o somatório das mesmas seja igual a 100%.

notado, o impacto da operação de concentração traduz-se numa variação (ou *delta*) do IHH de, apenas, 155 pontos.<sup>35,36</sup>

106. A análise da posição da LNE tem em conta a sua posição como promotor de *tours* internacionais e de *manager* de artistas, conforme defendido pela contra-interessada EiN. Ora, até à data, a LNE não promoveu em Portugal concertos integrados em *tours* internacionais por si promovidas a nível internacional, sendo os espetáculos das *tours* da LNE ou dos artistas nos quais exerce função de gestão de carreiras distribuídos por terceiros promotores que atuam em Portugal, em espetáculos individuais ou em festivais.
107. Note-se que a Notificante entende que a promoção de digressões internacionais pertence ao mercado da promoção de eventos ao vivo, em particular um segmento deste, especializado na promoção de múltiplos eventos ao vivo que se realizam em diferentes países no âmbito de uma digressão internacional de um artista<sup>37</sup>.
108. Em tese, o exercício da função de promotor de *tours* internacionais ou da gestão de artistas pode permitir influenciar a decisão da escolha do promotor em Portugal, pelo que a posição da LNE no futuro, uma vez passando a atuar diretamente em Portugal, deve ter em conta a expressão das *tours* e artistas geridos pela LNE e que passam por Portugal.
109. Sem prejuízo, é improvável que a LNE possa adquirir influência na promoção direta de espetáculos individuais de artistas integrados em festivais, uma vez que esses espetáculos individuais fazem parte de um conjunto de espetáculos integrados num evento único, promovido por terceiros promotores<sup>38</sup>. Em relação aos espetáculos individuais que fazem parte de uma *tour*, essa influência pode existir, e será discutida com maior profundidade juntamente com as questões de natureza vertical na secção relevante
110. Para estimar esse potencial impacto na promoção das *tours* internacionais, a AdC solicitou informação à LNE em relação às receitas geradas pelas *tours* e pelos artistas por si geridos. A informação solicitada revelou-se não disponível à Notificante<sup>39</sup>, verificando-se adicionalmente que uma parte substancial dos artistas geridos pela LNE atuaram em festivais no período de verão.

---

<sup>35</sup> *Idem*.

<sup>36</sup> Já se tivermos por referência o ano de 2023, um ano em que a LNE teve uma quota de mercado [0-5]% (i.e., um ano em que não se realizou o principal evento organizado pela LNE em Portugal, o Rock in Rio), não existe variação do índice de concentração decorrente da operação de concentração.

<sup>37</sup> Cf. E-AdC/2023/3608 § 48 (resposta da Notificante ao 1.º pedido de elementos da AdC).

<sup>38</sup> Ainda que não se possa excluir uma influência da LNE, no âmbito de comportamentos de *input foreclosure* com o objetivo de prejudicar promotores rivais, não o poderia fazer sem prejudicar o artista, uma vez que este perderia uma atuação e a correspondente receita. Para adotar esse comportamento precisava de ter o acordo do artista.

<sup>39</sup> Cf. E-AdC/2023/3608.

111. Nestes termos, a AdC questionou diretamente os diversos promotores sobre as receitas geradas pelas *tours* da LNE, em espetáculos individuais, nos últimos 4 anos.
112. Apurou-se que as *tours* promovidas pela LNE foram distribuídas em Portugal por um reduzido número de promotores (apenas três), sendo a larga maioria promovidas pela EiN.
113. Entre 2019 e 2022, o peso das *tours* da LNE, se excluirmos do mercado os operadores mais pequenos, variou entre [0-5]% e [0-5]% da dimensão do mercado estimado pela Notificante e entre [0-10]% e [10-20]% – este valor mais alto observou-se no ano de 2020, pouco representativo pelo impacto da pandemia Covid-19.
114. O peso das *tours* da LNE no mercado nacional aumentou consideravelmente em 2023, já que as *tours* internacionais da LNE em Portugal atingiram receitas mais de 4 vezes superiores às de 2022, representando mais de [10-20]% do total do mercado ou [30-40]% se considerarmos apenas os 14 maiores operadores identificados na estrutura da oferta.

**Tabela 6 – Receitas de espetáculos individuais em Portugal integrados em *tours* promovidas pela LNE**

	Receitas em milhares de Euros	Peso do mercado Estimado Pela Notificante	Mercado 14 maiores operadores
2019	[>5000]	[0-5]%	[0-10]%
2020	[>1000]	[0-5]%	[0-10]%
2022	[>5000]	[0-5]%	[0-10]%
2023*	[>30000]	[10-20]%	[30-40]%

**Fonte:** E-AdC/2023/4675 e E-AdC/2023/4548. \* E-AdC/2024/4108, de 5 de abril, em Resposta ao Pedido de Elementos de 14 de março de 2024; em 2023, já após a notificação da presente operação de concentração, a R&B promoveu três *tours* da LNE, totalizando um valor de receitas de [>5000] milhares de Euros

115. Caso a LNE consiga ou tenha interesse, no cenário pós-operação, para distribuir diretamente em Portugal as *tours* internacionais por si promovidas a nível internacional, por transferência de quota de outros operadores, a posição da LNE é incrementada.
116. Somando a distribuição direta em Portugal das *tours* internacionais da LNE que foram no passado promovidos por terceiros operadores, a quota combinada da LNE e da R&B pós-operação de concentração ascenderá a [10-20]% (ou [30-40]% considerando somente os 14 maiores promotores) em 2022 e a [10-20]% (ou [30-40]% considerando somente os 14 maiores promotores) em 2023 – ano sem realização do festival Rock in Rio Lisboa –, colocando a Notificante como o maior promotor em Portugal.



117. A sobreposição das atividades da LNE com a R&B em 2023, ano em que a R&B promoveu três tours da LNE, dita que a quota específica da R&B em 2023, excluindo efeito tours, seja de somente [0-10]% num mercado de 14 operadores e pouco superior à verificada em 2022 ([0-5]%), ano em que a R&B não promoveu tours da LNE. O acréscimo de quota potencial de mercado da LNE que resulta da aquisição da posição da R&B, mesmo no cenário extremo em que se atribui à LNE as tours promovidas por terceiros operadores (com maior relevo para EiN), é nessa medida reduzido.
118. Por um lado, a posição da LNE em Portugal, no cenário prévio à operação de concentração, varia consideravelmente de ano para ano, dada a natureza bienal do festival Rock in Rio Lisboa.
119. Por outro lado, as quotas de mercado acima identificadas apresentam um relevante grau de volatilidade, considerando a heterogeneidade e diversidade de produtos oferecidos no mercado de promoção, nomeadamente entre espetáculos individuais de diferentes tipos de artistas, em recintos de sala/arena ou festivais ao ar livre, e a existência de um considerável número de promotores.

**Tabela 7 – Quotas de mercado apenas considerando os 14 maiores operadores**

	2022 Receitas (em milhares de Euros)	%	2023 Receitas (em milhares de Euros)	%
Mercado visão Notificante	[>200000]		[>200000]	
Mercado 14 operadores	[>100000]		[>100000]	
LNE	[>20000]	[20-30]%	[>0]	[0-5]%
R&B	[>1000]	[0-5]%	[>10000]*	[10-20]%
tours LNE	[>5000]	[0-10]%	[>30000]	[30-40]%
total combinado LNE + R&B + tours LNE promovidas por terceiros	[>30000]	[30-40]%	[>40000]	[30-40]%
MnC	[>10000]	[0-10]%	[>10000]	[10-20]%
total combinado acionistas Altice Arena		[40-50]%		[40-50]%

**Fonte:** Notificante, E-AdC/2023/4675 e E-AdC/2023/4548, cálculos AdC.\* inclui três tours LNE promovidas em Portugal pela R&B, totalizando um valor de receitas de [>5000] milhares de Euros. Se se excluir das receitas das tours da LNE promovidas pela R&B, a receita da R&B desce para [>5000] milhares de Euros e a respetiva quota de mercado avaliada no mercado com 14 operadores desce para [0-10]%.

120. Em conclusão, ainda que a posição de maior operador na promoção de eventos ao vivo se possa alterar em resultado da presente concentração, este mercado permanecerá relativamente desconcentrado. Uma eventual segmentação do mercado de promoção de eventos ao vivo de grande dimensão, com um número de operadores significativamente



menor, resulta na verificação de um mercado moderadamente concentrado, todavia, mesmo no cenário extremo em que se atribua à LNE as tours promovidas no passado por terceiros operadores, o acréscimo de quota que resulta da aquisição da R&B é reduzido, excluindo-se assim a possibilidade da existência de efeitos horizontais.

#### 5.1.2. Mercado de exploração de espaços de eventos de grande dimensão

121. Conforme referido *supra*, a AdC considera, para efeitos da presente operação de concentração, a existência de um mercado da exploração de espaços *indoor* para espetáculos e eventos de grande dimensão, de âmbito nacional, no qual a MEO Arena constituirá (tendencialmente) a única oferta existente em Portugal.
122. A Tabela 8 reflete as receitas geradas com os eventos ao vivo pelos espaços portugueses com capacidade superior a 7.000 pessoas em 2022, de acordo com as melhores estimativas da Arena Atlântico. Estas estimativas excluem as receitas que são acessórias à gestão e exploração de espaços para eventos ao vivo, tais como patrocínios, alimentos e bebidas, merchandising, ou serviços de bilheteira.
123. No que se refere às receitas da MEO Arena, a Notificante também excluiu as receitas de outros tipos de eventos, tais como eventos privados (também designados corporate) e eventos desportivos.

**Tabela 8 – Receitas na gestão e exploração de espaços com capacidade para mais de 7 mil espetadores para eventos ao vivo em Portugal baseadas no valor (2022)**

	Receitas eventos ao vivo	%
	(em milhares de euros)	
MEO Arena	[>3000]	[30-40]%
Super Bock Arena	[>1000]	[10-20]%
Campo Pequeno	[>1000]	[10-20]%
Multiusos de Guimarães	[<1000]	[0-10]%
Pavilhão Multiusos do Europarque	[<1000]	[0-10]%
Altice Forum Braga	[<1000]	[0-5]%
Portimão Arena	[<1000]	[0-5]%
Estádio da Luz	[<1000]	[0-5]%
Pavilhão Multiusos de Gondomar	[<1000]	[0-5]%
Passeio Marítimo de Algés	[<1000]	[0-5]%
Outros	[<1000]	[0-10]%
<b>Total</b>	[>5000]	100,0%

**Fonte:** Estimativas internas das Partes; todos os valores são aproximados; cálculos AdC.

124. Na visão da Notificante, em que se desconsideram uma parte importante das receitas da MEO Arena, a posição desta estrutura corresponderá a uma quota de [30-40]% do total nacional dos espaços com capacidade para mais de 7 mil espetadores.
125. Sem prejuízo, a consideração de receitas provenientes de outro tipo de eventos pode contribuir para uma melhor definição do poder de mercado da MEO Arena, sendo que essas receitas não são despidiendas (superiores a 1 milhão de Euros em 2022).
126. Na verdade, a existência de procura para outro tipo de eventos pode fazer aumentar o poder de mercado da MEO Arena sobre os promotores de eventos. De facto, se para as mesmas datas de calendário, a MEO Arena pode acolher eventos de música ao vivo, eventos desportivos ou eventos *corporate*, pelo que considerar apenas as receitas de um tipo de evento corresponderia a ignorar um custo de oportunidade relevante na formação dos preços para os eventos ao vivo.
127. Do mesmo modo, os outros espaços com que a MEO Arena poderá, eventualmente, concorrer, podem fazer outro tipo de eventos e receber receitas acessórias à exploração do espaço. Os espaços que estejam limitados a eventos apenas de um tipo ou com menos capacidade para realizarem receitas acessórias serão limitados no seu poder de mercado, o que acabará por se refletir na sua quota de mercado quando aferida através das receitas globais.

128. Nessa medida, destacar as vendas de apenas um tipo de eventos ou apenas dos alugueres, excluindo receitas de restauração e bebidas realizadas pela MEO Arena, poderá dar uma dimensão inadequada da atividade da MEO Arena.
129. Este facto é notório quando se analisa o relatório e contas da MEO Arena em 2022. Enquanto a Notificante reporta uma receita de 3,1 milhões de Euros em eventos ao vivo (ou 4,4 milhões de receitas da MEO Arena junto de todos clientes), o total de proveitos operacionais reportados nas contas de 2022 ascende a um total 18,9 milhões de Euros.
130. A repartição dos proveitos operacionais da MEO Arena, constante no respetivo relatório e contas de 2022, conforme se identifica na Tabela seguinte, quantifica 12,5 milhões de Euros atribuídos a alugueres e serviços, 3,4 milhões a patrocínios e camarotes, 1,5 milhões a bares e *merchandising* e 10 mil euros ao Parque Tejo.
131. Fora da atividade específica da MEO Arena identifica-se a atividade verticalmente relacionada de bilhética e outros rendimentos e ganhos não especificados, que ascende a 1,3 milhões de Euros de um total de 18,9 milhões de Euros. Ou seja, a atividade da arena, em todas as suas vertentes, tal como a Notificante reconhece (alugueres, patrocínios, merchandising, alimentação e bebidas), gerou um total de 17,6 milhões de Euros, mais do que todos os outros operadores identificados na estrutura da oferta pela Notificante.

**Tabela 9 – Discriminação dos rendimentos operacionais da MEO Arena (milhares de euros)**

	2022	2021	Varição em valor	Varição em %
<b>Alugueres e serviços</b>	12.585	3.062	9.523	311%
<b>Patrocínios e camarotes</b>	3.444	2.900	544	19%
<b>Bares e Merchandising</b>	1.568	285	1.282	449%
<b>Parque Tejo</b>	10	3.959	(3.949)	-100%
<b>Ganhos / perdas c/ Blueticket</b>	777	143	634	443%
<b>Outros rendimentos e ganhos</b>	543	833	-289	-35%
<b>TOTAL</b>	18.927	11.182	7.744	69%

Fonte: Relatório e Contas da MEO Arena de 2022.

132. Em 2022 constata-se ainda que a MEO Arena registou um resultado líquido de 8 milhões de Euros, os mais altos de sempre da história da MEO Arena, com níveis de rentabilidade económica e financeira elevados, distribuindo 5 milhões de Euros aos seus acionistas, entre os quais dois são utilizadores da MEO Arena, i.e. tanto pagam pela utilização desta estrutura como recebem dividendos em resultado dos lucros gerados pela MEO Arena. Em 2023, as receitas, os lucros (“resultado líquido”) e os dividendos da Arena Atlântico ascenderam a

[>10] milhões de euros, [>1] milhões de euros e [>1] milhões de euros, respetivamente<sup>40</sup>. Ainda que inferiores aos resultados de 2022, em 2023 a Arena Atlântico teve o terceiro maior lucro da sua atividade desde 2012.

133. Como se identifica na Tabela 10, desde a privatização em 2013, a MEO Arena tem registado um crescimento paulatino dos lucros, e desde 2018, com exceção do ano de 2020 – aquele com maior impacto da pandemia Covid 19 –, o retorno sobre o ativo sido tem sido superior a 18% (máximo 23,6% em 2022), e o retorno sobre o capital próprio superior a 57%, indicadores que são compatíveis com a existência de poder de mercado.

**Tabela 10 – Proveitos, Lucros e Dividendos da MEO Arena**

Ano	Proveitos Operacionais	Resultado Líquido do Exercício	Dividendos	Retorno sobre capital próprio (%)	Retorno sobre capital investido (%)	Return sobre o total do activo (%)	Margem de lucro (%)
2012	0	-219 435	s.i.	-12,3	-12,1	-10,0	n.s.
2013	121 339	-137 234	s.i.	-17,0	-3,4	-6,0	-228,9
2014	8 542 148	886 974	s.i.	46,5	11,0	4,5	13,6
2015	8 961 984	873 244	s.i.	33,2	10,7	4,4	12,6
2016	9 463 438	987 962	s.i.	28,9	11,2	4,6	13,4
2017	10 911 840	1 306 202	s.i.	31,5	12,6	6,4	15,7
2018	18 024 639	2 335 115	s.i.	63,5	18,4	11,1	16,7
2019	15 841 313	3 852 058	500 000	60,7	20,8	13,9	24,6
2020	6 668 902	1 598 010	0	24,3	8,0	4,9	18,8
2021	11 181 804	5 323 584	3 200 000	69,5	27,6	18,9	48,6
2022	18 884 622	8 052 254	5 000 000	57,2	30,5	23,6	38,4

Fonte: SABI e Relatórios e Contas da MEO Arena de 2022, 2021 e 2020.

134. Note-se por fim que, no referente a este mercado relevante, a questão que se coloca na presente operação de concentração não é de natureza horizontal, uma vez que não existe sobreposição da atividade da MEO Arena com outro espaço de eventos ao vivo controlado pela Notificante; é antes de natureza vertical, no acesso de terceiros concorrentes da LNE à principal arena de espetáculos em Portugal, questão que já se havia colocado na Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico em relação aos acionistas promotores e que deu origem aos compromissos apresentados pelas partes e que permitiram a decisão de não oposição pela AdC. Assim, este mercado relevante, bem como a posição da MEO Arena no mesmo, será tido em conta *infra* aquando da análise dos efeitos verticais decorrentes da operação de concentração.

<sup>40</sup> Cf. E-AdC/2024/4108, de 5 de abril, em Resposta ao Pedido de Elementos de 14 de março de 2024.

### 5.1.3. Mercado da prestação de serviços de bilhética

135. No que se refere ao mercado da prestação de serviços de bilhética, a operação de concentração não origina efeitos de natureza horizontal diretos, ainda que tais efeitos – i.e., por via de um potencial reforço da quota de mercado da Blueticket – se possam, eventualmente, manifestar de forma indireta em função das relações verticais que serão analisadas *infra*.
136. Nesse sentido, a contra-interessada EiN alega que a Tickemaster, controlada pela LNE, vende bilhetes em Portugal, mas trata-se de vendas residuais a partir de fora de Portugal.
137. A Notificante passará a controlar a Blueticket, em conjunto com a Meo, o segundo maior operador do mercado de serviços de bilhética.
138. Não obstante a Notificante considerar que este é um mercado sem barreiras à entrada, dando conta que nos últimos quatro anos, três novos operadores entraram no mercado dos serviços de bilhética em Portugal (See Tickets, 3cket e Last To Tickets), destacando o crescimento significativo da See Tickets – a empresa que se encarregou dos serviços de bilhética do concerto de Taylor Swift em final de maio de 2024 –, em 2022, excluindo o efeito do concerto de Taylor Swift, conclui-se estar em causa um mercado muito concentrado, com um índice de concentração medido pelo respetivo IHH de 2600 pontos e um C3 de [80-90]%. Os elementos de quota de mercado apurados em 2023 apontam para uma menor concentração, reflexo do crescimento muito significativo da Seetickets (cresce mais de 14 vezes face a 2022), mas, ainda assim, mostram um mercado muito concentrado em somente 4 operadores.
139. Este nível de concentração será tido em conta para efeitos da análise dos impactos verticais da presente operação de concentração, nomeadamente os que resultam da junção das operações da LNE e da R&B, conjugado com o peso das *tours* da LNE, num ou mais (i.e., caso a Tickemaster, detida pela LNE, decida entrar no mercado português) operadores de *ticketing* controlados por um mesmo acionista.
140. De facto, os três maiores *players* atuais nos serviços de bilhética são os mesmos identificados para o ano de 2011, no âmbito do processo Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico, cumprindo notar que o indicador C3 (a soma da quota dos 3 maiores operadores) do mercado em 2022 é mais elevado do que era em 2011 – à data com 3 operadores a representarem [70-80]% da oferta, ainda que com uma posição mais destacada da Ticketline face aos restantes em 2011<sup>41</sup> –, e que em 2018 (C3 de [80-90]%) e 2019 (C3 de [70-80]%)<sup>42</sup>.
141. Na Ccent. 5/2020 – MEO \* Arena Atlântico / Blueticket<sup>43</sup>, a AdC constatou que, em 2018, o mercado registou a entrada de mais quatro operadores, a Festicket, a See Tickets, a 3Kets e

<sup>41</sup> Vide parágrafos 111 e 122 da Ccent. 38/2012 *Arena Atlântida / Pavilhão Atlântico \* Atlântico, S.A.* (2013).

<sup>42</sup> Cf. Ccent. 5/2020 *MEO \* Arena Atlântico / Blueticket* (2020), Tabela 4.

<sup>43</sup> Cf. Ccent. 5/2020 *MEO \* Arena Atlântico / Blueticket* (2020), parágrafo 56.

a Last to Tickets, operadores de base online, que globalmente já representavam cerca de [20-30]% do mercado. Todavia, a expressão desses operadores em 2022 era inferior, descendo para [10-20]% do mercado. Apesar da importância crescente dos serviços online, os principais operadores de serviços de bilhética, que apresentam redes físicas de balcões em empresas parceiras (como a Worten, a FNAC, os CTT, El Corte Ingles e outros), conseguem ter uma maior resiliência nas respetivas quotas de mercado.

**Tabela 11 – Estimativas da quota de mercado na prestação de serviços de bilhética em Portugal**

	2019		2022		2023	
Fornecedor de bilhética	Receitas (milhares de EUR)	Quota de mercado	Receitas (milhares de EUR)	Quota estimada	Receitas (milhares de EUR)	Quota estimada
Ticketline	[>1000]	[40-50]%	[>1000]	[30-40]%	[>1000]	[30-40]%
Blueticket	[>1000]	[20-30]%	[>1000]	[20-30]%	[>1000]	[20-30]%
Bol	[>1000]	[20-30]%	[>1000]	[20-30]%	[>1000]	[10-20]%
See Tickets	[<1000]	[0-5]%	[<1000]	[0-5]%	[>1000]	[20-30]%
3cket	[<1000]	[0-5]%	[<1000]	[0-10]%	[<1000]	[0-5]%
Last2Ticket	[<1000]	[0-5]%	[<1000]	[0-5]%	[<1000]	[0-5]%
<b>Total</b>	[>1000]	<b>100%</b>	[>10000]	<b>100%</b>	[>20000]	<b>100%</b>

Fonte: Notificante, E-AdC/2024/4108, de 5 de abril, em Resposta ao Pedido de Elementos de 14 de março de 2024

142. Em resposta ao terceiro pedido de elementos<sup>44</sup>, a Notificante refere que dos [Confidencial] bilhetes do Rock in Rio Lisboa, dos quais [Confidencial] VIP, apenas [Confidencial] foram vendidos pela Blueticket e [Confidencial] pela Ticketline. Conclui-se assim que, no passado, as vendas realizadas pela LNE, diretamente através da Blueticket ou da Ticketline, foram residuais.
143. A LNE representou em 2022 cerca de [10-20]% do mercado nacional de promoção de eventos ao vivo (em 2023 a quota da LNE foi de [0-5]% porque não realizou o evento Rock in Rio Lisboa, que tem edição bienal). Por seu lado, as *tours* da LNE em 2022 representaram [0-5]% do mercado de promoção de eventos ao vivo, e foram distribuídas em Portugal pela EiN, operador que utiliza predominantemente a Ticketline<sup>45</sup> (vide Tabela seguinte). Em 2023, as *tours* da LNE, maioritariamente distribuídas pela EiN — com artistas com elevada capacidade de mobilizar grandes audiências —, aumentaram o volume de receitas para um valor superior a [10-20]% da dimensão do mercado total de promoção de eventos ao vivo estimado para 2023.

<sup>44</sup> Cf. E-AdC/2023/5204 (resposta da LNE ao 3.º pedido de elementos da AdC).

<sup>45</sup> No arquivo de eventos da EiN, os concertos *tours* LNE promovidos pela EiN, são identificados os operadores de bilhética e redes de balcões utilizados.

**Tabela 12 – Empresas de bilhética utilizadas e redes de balcões utilizados em concertos de tours LNE em Portugal promovidos pela EiN em 2022 e 2023**

Artista	Data	Local	Operadores de bilhética e redes de balcões utilizados
<b>Guns N' Roses</b>	04/06/2022	Passeio Marítimo de Algés	Ticketline, El Corte Inglés, Worten, CTT, Agência ABEP, Seetickets, Masqueticket e Festicket.
<b>Dua Lipa</b>	05/06/2022	Altice Fórum Braga	Ticketline, SeeTickets, Masqueticket, FNAC, El Corte Inglés, Worten e Agência ABEP
<b>Dua Lipa</b>	06/06/2022	MEO Arena	Ticketline, SeeTickets, Masqueticket, FNAC, El Corte Inglés, Worten e Agência ABEP
<b>Harry Styles</b>	31/07/2022	MEO Arena	Ticketline, FNAC, El Corte Inglés, Worten e Agência ABEP
<b>Arcade Fire</b>	22 e 23/09/2022	Campo Pequeno	Campo Pequeno, FNAC, El Corte Inglés, Worten, Agência ABEP, Seetickets e Masqueticket.
<b>Backstreet Boys</b>	03/10/2022	MEO Arena	Ticketline, SeeTickets, Masqueticket, FNAC, El Corte Inglés, Worten e Agência ABEP
<b>Swedish House Mafia</b>	15/10/2022	MEO Arena	Ticketline, SeeTickets, Masqueticket, CTT, FNAC, El Corte Inglés, Worten e Agência ABEP
<b>Rosalía</b>	25/11/2022	Altice Fórum Braga	CTT, FNAC, El Corte Inglés, Worten, Agência ABEP, Seetickets e Masqueticket.
<b>Rosalía</b>	27/11/2022	MEO Arena	CTT, FNAC, El Corte Inglés, Worten, Agência ABEP, Seetickets e Masqueticket
<b>Coldplay</b>	17/05/2023 a 21/05/2023	Estádio Cidade de Coimbra	Ticketline.pt, SeeTickets, MasQueTicket, FNAC, El Corte Inglés, Worten e na Agência ABEP.
<b>The Weeknd</b>	06/06/2023	Passeio Marítimo de Algés	Ticketline, SeeTickets, Masqueticket, FNAC, El Corte Inglés, Worten e na Agência ABEP.
<b>Maroon 5</b>	13/06/2023	Passeio Marítimo de Algés	Ticketline, SeeTickets, Masqueticket, FNAC, El Corte Inglés, Worten e em Agência ABEP.
<b>Mötley Crüe &amp; Deff Leppard</b>	23/06/2023	Passeio Marítimo de Algés	Ticketmaster, FNAC, El Corte Inglés, El Corte Inglés Espanha, Worten, CTT e na Agência ABEP
<b>Harry Styles</b>	18/07/2023	Passeio Marítimo de Algés	Ticketline.pt, Seetickets.com, Masqueticket.com, ElCortelngles.es, FNAC, El Corte Inglés, Worten, CTT e na Agência ABEP.

Fonte: EiN, <https://everythingisnew.pt/>

144. Por via da presente operação de concentração, a LNE terá o incentivo em transferir a operação de bilhética para a Blueticket, sobre a qual terá controlo conjunto, ou para a



Ticketmaster, caso a mesma passe a operar diretamente em Portugal, dado a LNE ser parte da estrutura de controlo de ambas as entidades, criando, assim, a possibilidade de reforço da quota de mercado da Blueticket e, por essa via, a eventual possibilidade de reforçar o respetivo poder de mercado ao ponto de, conseqüentemente, poder cobrar comissões de serviço superiores aos valores que resultariam de um mercado concorrencial, como se verá na análise dos efeitos verticais da operação de concentração.

145. Em síntese, conforme referido *supra*, a presente operação de concentração não origina efeitos de natureza horizontal no mercado da prestação dos serviços de bilhética, ainda que possa, eventualmente, decorrer da mesma um reforço da quota de mercado da Blueticket em função, nomeadamente, dos efeitos verticais que serão analisados *infra* e, em particular, da possível concentração da bilhética das *tours* LNE na Blueticket.

## 5.2. Pareceres económicos submetidos no âmbito da instrução

146. Para efeitos de enquadramento da avaliação jusconcorrencial, refira-se, ainda que foram apresentados dois pareceres económicos, um elaborado a pedido da contra-interessada EiN, submetido em dezembro de 2023, e outro elaborado pela RBB Economics, a pedido da Notificante, recebido a 20 de fevereiro de 2024.
147. O parecer elaborado para a Everything is New, Lda.<sup>46</sup>, foi elaborado em co-autoria pelos professores de economia Ricardo Gonçalves e Duarte Brito, e baseia-se num modelo com um operador verticalmente integrado e promotores independentes, em que existe a possibilidade de input foreclosure em dois inputs essenciais: acesso à arena e acesso aos artistas. As conclusões desse parecer são designadamente as seguintes:
- Sem limitações de natureza regulatória, o operador verticalmente integrado optará por fazer input foreclosure apenas num input, escolhendo fazê-lo no acesso à arena subindo os preços de acesso a promotores independentes;
  - A estrutura verticalmente integrada escolherá os preços de acesso à arena para, assim, conseguir implementar a estratégia de input foreclosure que mais a beneficia.
  - Caso, num cenário pós-operação, existam limitações à definição de preços de acesso à arena, a estrutura verticalmente integrada passa a ter incentivos para implementar estratégias de input foreclosure no mercado dos artistas.
  - Num cenário pós-operação, em que existe integração vertical total, se não existirem limitações à definição de preços no acesso à arena, a estrutura verticalmente integrada não tem incentivos para input foreclosure no mercado dos artistas.,
  - O risco de input foreclosure de promotores independentes no acesso à MEO Arena é real;

---

<sup>46</sup> E-AdC/2023/7266, de 2023-12-07.



- A limitação dos preços da arena é uma solução para o problema concorrencial em linha com os compromissos impostos na operação CCENT/38/2012 no qual se colocava apenas um problema de acesso à arena.
148. O Parecer RBB Economics, sobre a Aquisição pela LNE de uma participação na Ritmos & Blues e na Arena Atlântico, elaborada a pedido da LNE<sup>47</sup>, apresentou como principal conclusão que a Transação não suscita quaisquer preocupações específicas quanto ao encerramento de mercado de fatores de produção do mercado relativamente ao acesso à MEO Arena.
149. O parecer da RBB sustenta que:
- A presente operação de concentração reduz os incentivos a realizar vertical foreclosure no acesso à Arena: a LNE compra apenas [50-60]% da R&B, o que reduz os benefícios de fazer vertical foreclosure; o aumento da participação de controlo da LNE na MEO Arena aumenta o custo com estratégias de encerramento que reduzam a atividade da Arena.
  - Sobre input foreclosure relacionado com os artistas, a RBB sustenta que:
    - “a proporção de artistas geridos pela LNE ou parte de uma digressão internacional promovida pela LNE é diminuta. Entre 2019 e 2022, menos de [0-5]% do número total de artistas que atuaram em Portugal tinham alguma ligação com a LNE.”
    - “apenas uma pequena fração dos artistas que atuam na MEO Arena tinha alguma ligação com a LNE, como demonstra a Figura 4 infra, apenas [<10] dos pelo menos [<60] artistas que atuaram na MEO Arena em 2019 [estavam associados à LNE. Do mesmo modo, em 2022, dos pelo menos [<50] artistas que atuaram na MEO Arena, apenas [<10] eram associados à LNE”.
    - “A Transação não suscita preocupações de exclusão de clientes através do aumento do custo dos serviços de bilhética.” O argumento central da RBB é que “A LNE raramente escolhe o promotor (e, conseqüentemente, o prestador de serviços de bilhética) em Portugal para os artistas/tours que gere fora de Portugal.”
150. Para a RBB, a “A Transação beneficiará os artistas, os fãs e a economia”, e “a LNE utilizaria a sua experiência no sector da promoção de eventos ao vivo para reforçar a presença global da MEO Arena. Espera-se que isto aumente o número de espetáculos internacionais na MEO Arena e, potencialmente, noutros locais em Lisboa.”

---

<sup>47</sup> E-AdC/2024/1089, de 2024-02-20.

### 5.3. Análise de efeitos verticais

#### 5.3.1. Posição da Notificante

151. Em termos de racional para a prossecução da presente Transação, a LNE refere que pode utilizar o seu *know-how* na promoção de eventos ao vivo e na gestão de espaços para atrair mais espetáculos de artistas internacionais para Lisboa, maximizando, desta forma, a capacidade da MEO Arena, que atualmente não é totalmente utilizada.
152. Tal objetivo é, alegadamente, benéfico tanto para o mercado português da promoção de eventos ao vivo, uma vez que abre a possibilidade de os promotores locais competirem por mais espetáculos, como para a economia nacional no seu todo.
153. A indústria do entretenimento ao vivo não só gera receitas para artistas, agentes, promotores, operadores de espaços e empresas de bilhética, como também é um motor de crescimento noutras áreas da economia, tais como a hotelaria, os transportes, comunicações e os meios de comunicação social.
154. Em última instância, entende a Notificante que a Transação é também benéfica para os fãs portugueses porque lhes confere mais oportunidades de verem os seus artistas internacionais favoritos ao vivo, sem terem de gastar tempo e dinheiro a viajar para um país diferente.
155. Contrariamente às alegações da EiN, a Notificante entende que, após a Transação, a LNE continuará a ter de oferecer aos artistas e aos seus agentes as mesmas condições atrativas que oferece atualmente para conseguir assegurar uma digressão.
156. No entendimento da Notificante, a Transação não altera em nada esta dinâmica.
157. A transação poderá, no limite, na visão da Notificante, aumentar a intensidade da atual concorrência entre a R&B e a EiN, colocando em causa a posição de longa data da EiN como principal promotora de eventos ao vivo em Portugal.
158. A Notificante faz notar que a AdC e a Comissão Europeia dispõem de um quadro estabelecido segundo o qual avaliam os riscos de *input foreclosure* e de *customer foreclosure* decorrentes de uma operação de concentração.
159. De acordo com este quadro, a combinação de empresas a diferentes níveis da cadeia de abastecimento só pode conduzir a efeitos negativos sobre a concorrência se, após a transação, a entidade resultante da transação tiver: (i) a capacidade de adotar uma estratégia de encerramento do mercado, (ii) o incentivo para o fazer e (iii) se for provável que essa estratégia tenha um impacto negativo sobre a concorrência, excluindo rivais do mercado. Estas três condições têm de ser preenchidas cumulativamente para que haja algum efeito negativo sobre a concorrência.
160. A este respeito a LNE alega:

(i) não ter a capacidade de adotar uma estratégia de encerramento do mercado, porque, alegadamente, os artistas que tem agenciados a nível internacional representam uma percentagem muito reduzida dos espetáculos ao vivo promovidos em Portugal nos últimos quatro anos – nenhum artista gerido pela LNE até ao final de 2022 era português ou estava estabelecido em Portugal; que no contexto das digressões, a escolha do promotor local é feita pelo agente do artista; porque está obrigada pelos compromissos da Ccent. 2012/38 em relação à MEO Arena que impedem o encerramento do acesso a esse espaço; porque existem espaços alternativos ao MEO Arena (citando o Altice Forum Braga e Superbock Arena); e, por último, porque a MEO Arena continuará parcialmente a ser detida por terceiros (nomeadamente a equipa de gestão e [Confidencial – dados pessoais]).

(ii) não ter incentivo para a encerrar o acesso a terceiros ao MEO Arena, uma vez que, alegadamente, pretende maximizar a utilização da arena em causa, sublinhado que a taxa de utilização da MEO Arena é bastante inferior à das congéneres internacionais. Um dos principais objetivos da Transação é, assim, maximizar a utilização da MEO Arena, procurando atrair mais espetáculos para Lisboa. E que nesse contexto não faria sentido afastar o maior utilizador da MEO Arena, que é a EiN.

(iii) não ser provável que uma eventual estratégia de encerramento do mercado tenha um impacto negativo sobre a concorrência, excluindo rivais do mercado, pois, segundo a mesma, esta “continuará a ter de oferecer aos artistas e aos seus agentes as mesmas condições atrativas que oferece atualmente para assegurar uma digressão. Mais considera que a operação não altera em nada esta dinâmica. No limite, a Transação poderá aumentar a intensidade da atual concorrência entre a R&B e a EiN, pondo em causa a posição de longa data da EiN como principal promotor de eventos ao vivo em Portugal, defendendo que tal constituiria um efeito pró-concorrencial da Transação”.

161. No que respeita aos efeitos no mercado de serviços de bilhética, a LNE destaca que os concertos de *tours* internacionais atribuídos no passado a promotores nacionais representam uma pequena percentagem do mercado. Mais considera a LNE, no que respeita ao Rock in Rio, que continuará a ter o incentivo a utilizar mais do que uma plataforma de *ticketing* para vender o festival, destacando ainda que a entidade resultante da concentração não pode obrigar os promotores rivais que realizam concertos na MEO Arena a utilizar a Blueticket, porque tal consubstanciaria uma violação dos Compromissos de 2012.

### 5.3.2. Posição da Contra-Interessada

162. A EiN, na qualidade de contrainteressada no presente procedimento, submeteu observações em três momentos distintos; no primeiro, com observações a título preliminar<sup>48</sup>; no segundo,

<sup>48</sup> Cf. E-AdC/2023/3068, de 12-05-2023.

com observações mais compreensivas<sup>49</sup>; e no terceiro, com observações dedicadas à eficácia dos compromissos adotados na sequência da concentração Ccent. 38/2012<sup>50</sup>.

163. A EiN é o maior promotor de eventos ao vivo em Portugal, historicamente o maior utilizador individual da MEO Arena, dando destaque, nas suas observações preliminares que, em 2018, [40-60]% do total de receitas obtidas pela EIN foram-no em espetáculos realizados na MEO Arena; em 2019, foram [40-60]% das receitas e; em 2022 [40-60]% do total das receitas obtidas pela EiN foram-no em espetáculos realizados na MEO Arena.
164. Para a EiN, a LNE é uma empresa detentora de um avassalador poder de mercado a todos os níveis de integração da indústria do entretenimento ao vivo e tem a intenção de fortalecer ainda mais esta posição a nível mundial. Recorrendo a informação publicada pela própria LNE, a EiN destaca que a LNE é o "*global leader in live entertainment*", que em termos operacionais a LNE organiza anualmente mais de 40.000 espetáculos, mais de 100 festivais e vende mais de 500 milhões de bilhetes, contando com mais de 44.000 colaboradores espalhados pelo mundo. Mais alega que a LNE era, no final de 2021, proprietária de 259 espaços para concertos em todo o mundo.
165. A EiN discorda da proposta da Notificante em relação à definição de mercado de produto relevante em relação aos espaços para eventos ao vivo, defendendo que a AdC deverá considerar, como mercado relevante, o mercado da exploração de espaços *indoor* para espetáculos e eventos de grande dimensão, entendendo a MEO Arena como uma estrutura singular a nível nacional.
166. No que respeita à promoção de eventos ao vivo, a EIN considera existirem razões que podem justificar uma segmentação do mercado à semelhança do sugerido pela AdC no processo Ccent. 38/2012 relativamente às salas e, portanto, definir-se um mercado da promoção de espetáculos e eventos de música ao vivo de grande dimensão, área em que tanto a LNE como a EiN se encontram especializadas. Por outro lado, a EiN destaca que a LNE e a Ritmos e Blues são concorrentes próximos, uma vez que a LNE, além dos festivais (Rock in Rio), também tem uma posição no mercado, indiretamente, nos espetáculos de concertos inseridos nas tours internacionais da LNE que passam em Portugal.
167. A EiN dá ainda destaque a um mercado não identificado pela Notificante, nomeadamente o mercado da angariação de artistas, composto, essencialmente, por duas vertentes: (i) a gestão de carreira e o agenciamento de artistas; e (ii) a contratação de "tours", o qual se encontra verticalmente relacionado com o mercado da promoção, uma vez que os artistas são inputs essenciais da promoção de eventos ao vivo. A EiN atribui à LNE um poder de mercado significativo no mercado da angariação das artistas, a partir da leitura da informação financeira no *Form 10-K* da LNE junto da SEC nos EUA.
168. Segundo a EiN, a presente operação de concentração dará origem a um duplo encerramento de fatores de produção, no acesso aos artistas e tours da LNE e no acesso ao MEO Arena, argumentando que "a quantidade de datas disponíveis para promotores concorrentes da

<sup>49</sup> Cf. E-AdC/2023/3451, de 30-05-2023.

<sup>50</sup> Cf. E-AdC/2023/3637, de 07-06-2023.

LNE-R&B organizarem na Arena espetáculos não-relacionados com a LNE vai logicamente reduzir-se em função do aumento de datas reservadas para espetáculos de artistas relacionados com a LNE” e que “à medida que aumentar o número de espetáculos na Arena com artistas relacionados com a LNE, reduz-se a probabilidade de um promotor como a EIN conseguir obter a disponibilidade da Arena para conjugar com a data que lhe seja comunicada pelo “manager” ou o agente do artista que deseje contratar os seus serviços de promotor”.

169. As Segundas Observações da EiN destacam que a entidade resultante da concentração irá concentrar na Blueticket a venda de bilhetes para (i) o Rock in Rio Lisboa; (ii) todos os concertos promovidos pela entidade resultante da concentração na MEO Arena; (iii) todos os concertos promovidos pela entidade resultante da concentração fora da MEO Arena mas em Portugal; e (iv) obrigar todos os promotores de concertos na MEO Arena a vender os seus bilhetes através da Blueticket.
170. Em relação aos compromissos implementados na sequência da Ccent. 38/2012, a EIN expressou à AdC, de forma reiterada em todos os documentos submetidos, a opinião no sentido de que a execução de tais compromissos não se tem mostrado inteiramente satisfatória e que a respetiva fiscalização tem revestido uma natureza essencialmente formal, revelando manifestas insuficiências, sublinhando a desadequação dos compromissos de natureza comportamental e os riscos de contorno dos mesmos no contexto de uma insuficiente monitorização, que considera existir. A EiN fez ainda referência à concentração entre a LNE e a Ticketmaster nos EUA<sup>51</sup>, em 2010, cujas condições comportamentais foram violadas e deram origem a uma revisão das mesmas passados dez anos<sup>52</sup>.
171. No entendimento da EiN, a crescente indisponibilidade da MEO Arena levará inexoravelmente a um definhamento progressivo dos promotores concorrentes da LNE e da R&B, o que será, por seu turno, indutor de um círculo vicioso: quanto menos concertos os promotores fizerem, menos capacidade financeira terão para promover outros concertos de grande dimensão, o que acentuará o inevitável definhamento da atividade.
172. Mais alega a EiN que, por via do duplo *input foreclosure* (i.e., no acesso a artistas e no acesso à MEO Arena), com elevada probabilidade, se verificará, como consequência da aprovação da presente concentração, a total eliminação da concorrência no mercado da promoção de espetáculos de grande dimensão, ficando a nova entidade LNE-R&B detentora da única arena do país capaz de acolher grandes espetáculos *indoor*, do respetivo calendário de disponibilidades e do maior catálogo mundial de artistas de nível internacional.

---

<sup>51</sup> Cf. proc. *U.S. and Plaintiff States v. Ticketmaster Entertainment, Inc. and Live Nation Entertainment, Inc.* pelo *Department of Justice* (“DOJ”), ação movida em 25.01.2010.

<sup>52</sup> Cf. Motion to modify final judgement and enter amended final judgment submetido recentemente pelo DOJ em 08.01.2020 ao United States District Court for the District of Columbia.

### 5.3.3. Posição de terceiros operadores

173. Para a promotora Prime Artists, *“a compra de parte da empresa R&B e Pavilhão Atlântico (Altice Arena [atual MEO Arena]) por parte da Live Nation dará origem a uma concentração de mercado suscetível de prejudicar a livre concorrência entre os agentes do sector”,* argumentando que:

*a) “A Live Nation representa os principais artistas pop/rock da atualidade não possuindo representação local em Portugal.*

*b) Dada a reduzida dimensão do mercado português a promoção de espetáculos destes artistas acaba por ser distribuída pelas diversas empresas promotoras de espetáculos.*

*c) A venda da empresa R&B à Live Nation colocaria necessariamente num mercado como o português, todas as outras empresas promotoras sem acesso ao catálogo de artistas da Live Nation originando o monopólio de uma única empresa neste setor.*

*d) Por outro lado a Live Nation ver-se-ia numa clara posição dominante no que respeita ao Pavilhão Atlântico, detido no momento por consorcio que inclui a empresa R&B e Luis Montêz (da promotora Música no Coração).*

*e) Esta operação, e tratando-se de uma infraestrutura para espetáculos única, colocaria desde logo em causa a carta de compromissos assumida aquando da aquisição do Pavilhão pelos seus atuais proprietários.*

*f) Colocando em causa o acesso aquele pavilhão e em idênticas circunstâncias a todos os outros promotores originando naturalmente uma distorção significativa da livre concorrência.*

*g) Sendo o Pavilhão Atlântico (Altice Arena[atual MEO Arena]) detentor de parte da empresa de serviços de bilhética Blueticket, ainda não é claro se a venda de participação do pavilhão incluirá também a Blueticket e se passará a ser obrigatório a utilização desta em eventos no Pavilhão Atlântico (Altice Arena[atual MEO Arena]) em caracter exclusividade.*

*h) Esta operação consubstancia assim a promoção de uma prática restritiva da concorrência podendo dar seguramente origem às práticas previstas no artº 9º da Lei nº 19/2012 de 8 de maio, uma vez que esta operação não encontra justificação no artº 10º da mesma lei”.*

174. Para a H2N, a promoção de eventos ao vivo de música não é a sua área de foco, e considera que a LNE também estará a monopolizar a área da comédia. Em relação à operação de concentração projetada, a H2N considera que *“a LIVE NATION trabalha com 2,3 promotores em Portugal em exclusivo – Everything is New, Betterworld e Ritmos & Blues. Todos os outros estão de fora desta operação e portanto, existe já uma oligarquia e incapacidade de acesso aos negócios. Aqui passamos da concentração de 3 promotores, para somente 1 pelo que perceciono.”*

175. A Vibes & Beats afirma estar satisfeita com a gestão atual da Arena Atlântico e, em relação à operação projetada, considera necessário ter em atenção as seguintes questões:
- a) *“Questão da eventual partilha de informação confidencial entre e para outros promotores, que estabeleçam relações comerciais com o Arena Atlântico, nomeadamente acautelando as reservas e os nomes dos artistas*
  - b) *Opção de escolha de bilhética por parte do promotor*
  - c) *Possibilidade de igualdade de acesso à agenda do Arena Atlântico, a todos os promotores, implementado se necessário, mecanismos de controlo;*
  - d) *Eventual existência de um mecanismo de controlo, quanto à política de preços praticados, para a locação do Arena Atlântico”.*
176. A CV Music considera que a operação será positiva, no pressuposto que se manterão as regras justas e transparentes das condições de acesso e uso da MEO Arena.
177. A UAU refere que produz essencialmente espetáculos de entretenimento familiar (STOMP, TAP Factory, Irish Celtic), que, embora sejam parte de digressões internacionais, não são passíveis de ser realizados no Arena Atlântico devido à (sobre) dimensão da sala, afirmando que não tem opinião por não conhecer o conteúdo dessa operação.
178. A Força da Produção afirmou que não foi promotora de qualquer espetáculo internacional na MEO Arena entre 2019 e 2023, tendo produzido somente um espetáculo de stand up em 2020 nessa sala. A Força da Produção não se pronunciou sobre a operação em causa.
179. Do mesmo modo, também a Sons em Trânsito e a PEV não se pronunciaram sobre a operação de concentração.
180. A MnC, co-acionista atual da MEO Arena, considera que a LNE já opera em Portugal através de relações com outros promotores nacionais, com especial destaque para a EIN (atualmente quase em exclusivo). De acordo com esta entidade, a LNE, como grande operador do entretenimento, vai certamente trazer mais oferta para os vários públicos, utilizando várias salas, desde o Capitólio (para artistas emergentes), passando pelos Coliseus, Campo Pequeno, Super Bock Arena e Altice Forum Braga. Defende que, com isso, dará trabalho a muitos técnicos, empresas de som, luz e vídeo, segurança, hotéis, transportes etc.

#### 5.3.4. Análise da AdC

181. De acordo com a prática decisória da AdC<sup>53</sup> e as Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais<sup>54</sup>, considera-se que uma operação de

---

<sup>53</sup> Cfr. Decisões da AdC nos processos Ccent. 12/2009 – TAP / SPdH, de 19 de novembro de 2009, e Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico, de 21 de março de 2013.

<sup>54</sup> Vide Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.



concentração (de natureza vertical) *“provoca um «encerramento do mercado» quando o acesso dos concorrentes atuais ou potenciais às fontes de abastecimento ou aos mercados é restringido ou eliminado na sequência da concentração, reduzindo assim a capacidade e/ou incentivo destas empresas para concorrerem”*<sup>55</sup>.

182. Importa, assim, distinguir o encerramento do mercado a montante, no acesso aos fatores de produção (*input foreclosure*), do encerramento do mercado a jusante, no acesso aos clientes (*customer foreclosure*).
183. Para a contra-interessada EiN, existe um duplo encerramento de mercado no acesso a fontes de produção, nomeadamente no que respeita à gestão de artistas e às *tours* internacionais da LNE, bem como no acesso à MEO Arena.
184. Na verdade, no que respeita à gestão de artistas e das *tours* internacionais da LNE, mesmo sem operação de concentração, caso a LNE decida entrar no mercado nacional como promotor direto de eventos (i.e., para além da sua atividade atual na promoção do Rock in Rio), a possibilidade de o fazer com os artistas e *tours* internacionais próprias será um facto normal face ao seu modelo de negócio verticalmente integrado e não constituirá um elemento específico à presente operação de concentração, pelo que não se considera como uma tese de dano específica a considerar na presente análise.<sup>56</sup>
185. Tal como no processo Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico, na avaliação da presente operação de concentração, as preocupações jusconcorrenciais identificadas são decorrentes de uma estratégia de encerramento do mercado a montante (*input foreclosure*), *in casu*, no acesso à MEO Arena ou a infra-estruturas que possam ser consideradas substitutas daquele espaço, uma vez que se considera que a MEO Arena mantém a capacidade de condicionar a capacidade concorrencial de promotores concorrentes.
186. No que se refere às potenciais estratégias de exclusão parcial, no parágrafo 226. da Decisão da AdC no processo Ccent. 38/2012, a AdC identificou cinco possíveis vias através das quais a então Notificante poderia condicionar a competitividade dos promotores musicais que recorram ao Pavilhão Atlântico, a saber:
- (i) mediante a alteração da estrutura de preços de aluguer do Pavilhão Atlântico ou, de forma equivalente, alteração da respetiva estrutura de descontos;
  - (ii) mediante o aumento das comissões de bilhética cobradas pela Blueticket, empresa que detinha a exclusividade de emissão e comercialização dos bilhetes dos eventos organizados no Pavilhão;

---

<sup>55</sup> Cfr. §29 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

<sup>56</sup> Mas, ainda que assim não fosse, considera-se improvável que se possa atribuir uma posição de mercado à LNE, ao nível da gestão de artistas e das *tours* internacionais, que resulte num potencial poder de mercado ao ponto de, nomeadamente, atribuir capacidade a esta empresa para implementar uma estratégia de *input foreclosure* com base nos artistas.



- (iii) mediante a diminuição dos esforços de promoção e venda de bilhetes, por parte da empresa de bilhética Blueticket, para eventos promovidos por promotores musicais concorrentes da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues;
  - (iv) mediante o aumento dos prazos de retenção das receitas de bilheteira, ou alteração de políticas de garantia, que se traduzam em condicionalismos de financiamento ou aumento de custos financeiros associados à atividade de promoção de eventos musicais;
  - (v) mediante a utilização de informação comercial ou operacional sensível dos promotores concorrentes da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues, em benefício dos promotores musicais acionistas da Arena Atlântida.
187. Tendo presente as preocupações específicas de natureza vertical no acesso à MEO Arena, os compromissos comportamentais, no que respeita à MEO Arena, assumidos pelas partes no âmbito do processo Ccent. 38/2012 e que, necessariamente, se mantêm em vigor, assentaram nas seguintes premissas:
- Eliminação da exclusividade da Blueticket na emissão de bilhetes para eventos públicos no Pavilhão Atlântico.
  - Política Comercial não discriminatória através da definição e implementação de uma política comercial de utilização do Pavilhão Atlântico e dos restantes serviços prestados pela Atlântico aberta, transparente e não discriminatória.
  - Não compressão de margens na atividade de promoção de Espetáculos, o que compromete os Acionistas Promotores a não promoverem Espetáculos no Pavilhão Atlântico, a cuja organização tenham igualmente concorrido Promotores Terceiros, em que os custos expectáveis a incorrer pelo Acionista Promotor com o Espetáculo sejam superiores às receitas espectáveis para o mesmo Espetáculo.
  - Os Acionistas Promotores não podem ter acesso a Informação Comercial Sensível de que a Atlântico ou a Blueticket tenham conhecimento no normal desenvolvimento das suas atividades.
188. Considerando as Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais<sup>57</sup>, importa ponderar se estão reunidos indícios da existência de capacidade e incentivos da Notificante, *in casu*, a LNE, para promover o encerramento vertical no acesso à MEO Arena por parte de terceiros concorrentes na promoção de eventos ao vivo e de serviços de bilhética e, assim, com essa estratégia de encerramento total ou parcial, gerar um efeito prejudicial ao nível da concorrência no mercado da promoção de eventos musicais e no mercado de bilhética.

---

<sup>57</sup> Cfr. §32 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07

#### 5.3.4.1. Da capacidade da LNE para excluir, parcial ou totalmente, o acesso de promotores concorrentes à MEO Arena

189. A análise da capacidade da LNE para excluir concorrentes obriga a que se pondere da existência e da possibilidade de exercício de um poder de mercado, por parte da MEO Arena, que não seja suscetível de ser neutralizado pelos compromissos que estão em vigor e que se aplicam à LNE em decorrência da Decisão da AdC no âmbito do processo Ccent. 38/2012.
190. Nesse sentido, a análise da capacidade da LNE é indissociável de uma análise dos compromissos.
191. Neste contexto e considerando os anos de execução dos compromissos, a AdC constata que, desde o início da aplicação dos compromissos da Ccent. 38/2012, não existiram alterações no padrão de utilização da MEO Arena, que evidenciassem um eventual favorecimento dos acionistas promotores em relação aos demais.
192. Com efeito, a EiN tem sido o principal promotor na utilização da MEO Arena, seguido da R&B, fazendo-se notar, apenas, um ligeiro incremento na utilização pela MnC. Não existe, assim, evidência que os acionistas promotores tenham aumentado a utilização da MEO Arena em detrimento de terceiros promotores.

**Tabela 13 – Espectadores por operador em eventos na MEO Arena entre 2008 e 2022**

<b>Espetadores</b>	<b>EiN</b>	<b>MnC</b>	<b>R&amp;B</b>	<b>Outros</b>
<b>2008</b>	[20-30]%	[0-5]%	[20-30]%	[40-50]%
<b>2009</b>	[40-50]%	[0-5]%	[10-20]%	[40-50]%
<b>2010</b>	[40-50]%	[0-5]%	[20-30]%	[30-40]%
<b>2011</b>	[40-50]%	[0-5]%	[20-30]%	[30-40]%
<b>2012</b>	[40-50]%	[0-5]%	[20-30]%	[30-40]%
<b>2013</b>	[30-40]%	[0-10]%	[20-30]%	[30-40]%
<b>2014</b>	[40-50]%	[0-10]%	[0-10]%	[30-40]%
<b>2015</b>	[30-40]%	[0-10]%	[10-20]%	[40-50]%
<b>2016</b>	[40-50]%	[10-20]%	[20-30]%	[20-30]%
<b>2017</b>	[30-40]%	[10-20]%	[20-30]%	[30-40]%
<b>2018</b>	[20-30]%	[10-20]%	[20-30]%	[30-40]%
<b>2019</b>	[30-40]%	[0-5]%	[30-40]%	[20-30]%
<b>2020</b>	[70-80]%	[0-5]%	[0-5]%	[20-30]%
<b>2021</b>	[0-5]%	[0-10]%	[30-40]%	[50-60]%
<b>2022</b>	[40-50]%	[10-20]%	[10-20]%	[30-40]%
<b>Média 2008-2012</b>	<b>[40-50]%</b>	<b>[0-5]%</b>	<b>[20-30]%</b>	<b>[30-40]%</b>
<b>Média 2013-2022</b>	<b>[30-40]%</b>	<b>[0-10]%</b>	<b>[20-30]%</b>	<b>[30-40]%</b>

Fonte: Notificante, cálculos AdC.

193. Em todo o caso, procede-se a uma análise mais detalhada sobre a aplicação dos compromissos em vigor.

#### 5.3.4.1.1. Mecanismo de prevenção de riscos de compressão de margens e reservas em concorrência de pedidos

194. No que se refere aos mecanismos decorrentes dos compromissos em relação a reservas para datas concorrentes, previsto no ponto B.1.3.2. dos compromissos (Política de Reservas do Pavilhão Atlântico), e em relação à prevenção de compressão de margens, previsto no ponto B.1.5. dos compromissos, podemos dizer que os mesmos não terão sido suficientemente testados<sup>58</sup>, considerando que em apenas 6 ocasiões um acionista promotor concorreu com terceiros por uma data de reserva do MEO Arena, tendo o acionista promotor confirmado a reserva em 4 destas ocasiões.

195. Na verdade, a confiança na implementação de uma política de reservas do pavilhão em condições não discriminatórias é indissociável do cumprimento da obrigação de não utilização de Informação Comercial Sensível.

**Tabela 14 – Mecanismo de prevenção de riscos de compressão de margens e reservas em concorrência de pedidos**

Número observações	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Reservas concorrentes	[0-5]	[0-5]	[5-10]	[5-10]	[0-5]	[0-5]	[10-20]
Envolvendo acionista promotor	[0-5]	[0-5]	[0-5]	[0-5]	[0-5]	[0-5]	[0-5]
Acionista promotor ganhou	[0-5]	[0-5]	[0-5]	[0-5]	[0-5]	[0-5]	[0-5]
Mecanismo de prevenção <i>margin squeeze</i>	[0-5]	[0-5]	[0-5]	[0-5]	[0-5]	[0-5]	[0-5]

Fonte: Notificante<sup>59</sup>, cálculos AdC.

196. A Notificante alega que a Arena Atlântico se encontra subtilizada, sublinhando que existem mais de 100 noites adicionais disponíveis para receber concertos em cada ano.

197. Em sede de investigação aprofundada, a AdC procurou apurar, a partir de indicadores do sistema de reservas, sobre o nível de procura da MEO Arena, no sentido de aferir sobre o grau de utilização da infra-estrutura e de concorrência de pedidos para a sua utilização.

198. Os indicadores apurados encontram-se na tabela seguinte:

<sup>58</sup> Segundo a Notificante, em resposta ao segundo pedido de elementos, “o mecanismo de não compressão de margens foi aplicado apenas uma vez, [Confidencial – segredo de negócio]”.

<sup>59</sup> Resposta ao segundo pedido de elementos, de 28/07/2023.

**Tabela 15 – Número de dias com pedidos de reserva concorrentes para uma mesma data**

ANO	EVENTOS EM GERAL			ESPETÁCULOS		
	Mais que 1	Mais que 3	Mais que 5	Mais que 1	Mais que 3	Mais que 5
2022	[>300]	[>300]	[>200]	[>200]	[<100]	[<100]
2023	[>300]	[>300]	[>200]	[>200]	[<100]	[<100]
2024	[>300]	[>200]	[>100]	[>100]	[<100]	[<100]
2025	[>200]	[>100]	[<100]	[<100]	[<100]	[<100]

Fonte: Notificante, E-AdC/2023/7272, de 2023-12-07, tratamento AdC.

199. Em 2023, verificou-se uma significativa procura de reservas concorrentes para uma mesma data, nas multivalências do pavilhão para receber eventos empresariais e para espetáculos. Em praticamente todos os dias do ano de 2023 e 2024, cada dia teve mais que um pedido de reserva. Para 2025, verifica-se o mesmo para 220 dias.
200. Observa-se ainda que em 183 dias de 2024 e 57 dias de 2025, chegam a coincidir mais de 5 pedidos de reserva (considerando todo o tipo de eventos).
201. O contexto de concorrência de pedidos e de assimetria de informação na gestão desses pedidos pode favorecer comportamentos de natureza discriminatória.

#### 5.3.4.1.2. Serviços de *ticketing*

202. A Blueticket tem uma quota de [40-50]% na venda de bilhetes de eventos na MEO Arena, muito superior à sua quota no mercado geral ou à quota de mercado dos seus acionistas promotores na utilização da MEO Arena, revelando, assim, que tem uma vantagem locacional nos eventos no MEO Arena.

**Tabela 16 – Quotas da Blueticket no mercado de ticketing, da Blueticket em eventos no MEO Arena e quota de mercado dos acionistas promotores na MEO Arena.**

Serviços ticketing	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Quota Blueticket no mercado ticketing	[30-40]%	[30-40]%	[20-30]%	[30-40]%	[20-30]%	[20-30]%
Quota Blueticket nos eventos MEO Arena	[40-50]%	[50-60]%	[50-60]%	[10-20]%	[90-100]%	[40-50]%
Quota conjunta R&B + MnC no MEO Arena	[30-40]%	[30-40]%	[30-40]%	[0-5]%	[40-50]%	[20-30]%

Fonte: Ccent 5/2020, Notificante, Resposta às Observações da Everything is New de 7.6.2023.

203. A maior parte dos promotores que acedem à MEO Arena utiliza em simultâneo mais do que um operador de *ticketing* (ex. simultaneamente a Blueticket e a Ticketline), sendo que

somente um operador não utiliza a Blueticket, em concreto a EiN. Aliás, a EiN tem apresentado diversas queixas no que respeita à indisponibilidade de terminais de emissão de bilhetes por concorrentes da Blueticket na MEO Arena<sup>60</sup> e à cobrança de uma taxa de acesso, de forma escalonada consoante o número de espectadores e de sessões, que a EiN considera eventualmente [Confidencial – informação sensível].

204. A EiN reclama ainda que, tal como havia sido reportado em 2020, continua a constatar-se uma preferência e um favorecimento na divulgação dos espetáculos promovidos pelos acionistas da Arena Atlântico, ou cujos bilhetes são vendidos pela Blueticket, em detrimento da EiN e de outros promotores que utilizam outras empresas de bilhética que não a Blueticket.
205. A EiN reclama ainda que para os espetáculos cujo promotor não contrate a Blueticket, a Arena Atlântico recusa-se a indicar na página da MEO Arena os pontos de venda dos respetivos bilhetes, [Confidencial – informação sensível] os promotores consoante recorram, ou não, à Blueticket.
206. Assim, ainda que o acesso parcial a terceiros operadores de bilhética possa estar a ser operado em condições satisfatórias (i.e. a utilização simultânea de mais do que um operador de *ticketing*, além da Blueticket), na prática, a utilização de operadores de bilhética alternativos parece enfrentar dificuldades operacionais pelos promotores que optem por não utilizar a Blueticket.
207. As alegadas dificuldades operacionais criadas no acesso de terceiros operadores de bilhética podem induzir a que os promotores sejam desincentivados a transferir a totalidade da emissão de bilhetes para concorrentes da Blueticket, optando pelo modelo de transferência parcial – que se tem revelado o mais comum<sup>61</sup> –, o que poderá, eventualmente, colocar em

---

<sup>60</sup> Segundo a EiN, a Arena Atlântico continua a [Confidencial – informação sensível] a outras empresas de bilhética que não a Blueticket a instalação dos seus próprios terminais de venda em paralelo com o da Blueticket na bilheteira física da Altice Arena, mesmo quando tais empresas são contratadas para venda e distribuição de bilhetes em espetáculos promovidos na Altice Arena. Para a EiN, não se afigura existirem razões técnicas para tal abordagem, já que outras salas de espetáculos como o Fórum Altice Braga ou o Campo Pequeno [Confidencial – informação sensível].

<sup>61</sup> Processo Ccent. 38/2012 – Arena Atlântica/Pavilhão Atlântico, Relatório Anual Mandatário de Monitorização, (versão não confidencial), julho de 2023. Mandatário de Monitorização, (versão não confidencial), julho de 2023, Anexo 1, email de Jorge Silva (Altice Arena), com Assunto: Alteração ao Documento de Preços [LC-MLGTS\_LAWC.FID116731], de 22.12.2022: (...) *“Recordamos que todos os promotores que alugam espaços no Altice Arena são inteiramente livres de optar por utilizar ou não os serviços de ticketing da Atlântico, e também de decidir o número de bilhetes que colocam à venda no nosso sistema. A maior parte dos nossos clientes utiliza em simultâneo mais do que um operador de ticketing (ex. simultaneamente a Blueticket e a Ticketline), para maximizar a venda de bilhetes. Aliás, dos nossos principais clientes, o único que ao longo dos anos tem optado por não utilizar a Blueticket tem sido a Everything is New, que utiliza exclusivamente a Ticketline. Naturalmente os fees da tabela 6 são aplicáveis apenas aos clientes que pretendam utilizar os serviços de ticketing da Atlântico. Na eventualidade de não concordarem com os nossos fees, os clientes poderão optar sem qualquer dificuldade por qualquer um (ou mais do que um) dos*

causa a eficácia dos compromissos para neutralizar ou prevenir comportamentos que visem o encerramento, parcial ou total, do acesso à Arena Atlântico por terceiros promotores (i.e., ao nível dos serviços de bilhética e, também, por esta via e de forma indireta, ao nível da promoção de eventos).

208. No âmbito da investigação conduzida procurou-se apurar se a Blueticket cobra comissões de *ticketing* mais elevadas do que as praticadas em geral pela Blueticket – em tese, a existência de poder de mercado localizado na Arena poderia originar a capacidade de cobrar comissões mais elevadas. A informação apurada junto da Notificante não permitiu confirmar essa tese, conforme se verifica na Tabela seguinte, já que as comissões praticadas pela Blueticket são mais baixas do que as comissões cobradas pela Blueticket (o segundo operador em quota de mercado em Portugal).

**Tabela 17 – Comissões praticadas pela BLUETICKET**

COMISSÕES PRATICADAS PELA BLUETICKET	
Vendas de bilhetes (€)	[>30 000 000]
Total comissões cobradas a promotores (€)	[>1 000 000]
Média comissão de 2022	<b>[0-5]%</b>
COMISSÕES PRATICADAS PELA BLUETICKET NA ARENA	
Vendas de bilhetes (€)	[>5 000 000]
Comissões cobradas pela arena(€)	[>100 000]
Média comissão de 2022	<b>[0-5]%</b>

**Fonte:** Notificante, E-AdC/2023/7272, de 2023-12-07.

209. Porém, na pronúncia sobre os compromissos em sede de teste de mercado, um dos promotores inquiridos, a Prime Artist, mencionou um outro tipo de prática no mercado de *ticketing* implementada, alegadamente, pela LNE que necessita de ser apreciado no âmbito da análise jusconcorrencial.
210. Refere a Prime Artists (vide E-AdC/2024/992, de 14/02/2024), que "*nos eventos da Notificante com venda em exclusivo na Blueticket já existe a aplicação de uma taxa especial no valor de € 5,00 (cinco euros) por bilhete ("Facility fee" – Taxa aplicada a eventos cuja dimensão e volume de vendas exijam alocação de recursos acrescidos), acrescidos às comissões já habituais. Ainda, atualmente já é implementado que nos eventos dos artistas que trabalham em exclusivo com a Notificante e com venda exclusiva na Blueticket, o consumidor apenas recebe o bilhete comprado para o evento duas semanas antes da ocorrência do mesmo*". Segundo a Prime Artists, "*tais imposições resultam em:*

*restantes operadores de ticketing no mercado, e em particular os outros dois grandes operadores, a Ticketline e a Bilheteira Online.*"

- 1. Custo acrescido para o consumidor;*
- 2. Duplicação da cobrança de taxas;*
- 3. Violação dos direitos do consumidor, porquanto limitam o poder de decisão de venda de bilhete a terceiros quando ocorram motivos de justo impedimento para este”.*

211. Na prática, o exposto evidencia comportamentos típicos de mercados de plataforma de dois lados, com externalidades de rede, em que as comissões poderão ser reduzidas de um lado da plataforma (i.e., como forma de atrair os promotores) e é sobre o lado dos consumidores que incide a maior fatia do preço da plataforma. O poder de mercado neste contexto pode manifestar-se junto do lado dos consumidores e não dos promotores, sendo a vantagem locacional da Blueticket na Meo Arena potencialmente usada para ter poder de mercado do lado das comissões cobradas aos consumidores finais.
212. A AdC analisou em que medida a taxa de acesso cobrada de forma escalonada consoante o número de espetadores e de sessões e não verificou que a mesma tivesse carácter discriminatório. Porém, da análise efetuada, resultam preocupações quanto ao acesso a terminais de serviços de bilhética concorrentes da Blueticket na bilheteira física da MEO Arena, a indicação dos serviços de ticketing / pontos de venda usados na página da Meo Arena para cada espetáculo e a cobrança de comissões em relação ao consumidor final, aspetos com reflexo nos compromissos apresentados pela Notificante.

#### **5.3.4.1.3. Da capacidade para aumentar os preços de aluguer da Arena Atlântico – procedimentos para a aprovação de revisões do preço**

213. Nos termos dos compromissos que constam da decisão da AdC no processo Ccent. 38/2012, o processo de determinação dos preços é confidencial, monitorizável pela AdC segundo documento metodológico aprovado pelo mandatário de monitorização e, para garantir a transparência de preços, a MEO Arena deveria publicar um Documento sobre a Política De Preços do MEO Arena em Matéria de Espetáculos, igualmente sujeito a aprovação do mandatário.
214. Os documentos de monitorização e política de preços poderiam ser alterados pela Atlântico decorrido o período de [Confidencial] sobre a sua entrada em vigor ou a última alteração, desde que:
- a) A alteração não ponha em causa o carácter objetivo, transparente e não discriminatório da política de preços e, em particular, não afete negativamente o valor dos eventuais descontos que sejam calculados com base na atividade anual dos Promotores;
  - b) A data de entrada em vigor da alteração conste da versão revista do documento em questão;



- c) A versão revista do documento apenas seja aplicável às estimativas e às propostas comerciais apresentadas pela Atlântico após a data da sua entrada em vigor;
- d) Os Promotores que tenham realizado Espetáculos no Pavilhão Atlântico nos cinco anos civis anteriores à alteração sejam informados por escrito com uma antecedência de um mês relativamente à sua entrada em vigor;
- e) O Mandatário seja informado por escrito com uma antecedência de [Confidencial] relativamente à sua entrada em vigor; e
- f) O Mandatário não se oponha à alteração, nos termos previstos no ponto 99 dos Compromissos.
215. Nos termos do ponto 99. dos referidos Compromissos, o Mandatário de Monitorização procederá à análise das versões em vigor, à data da respetiva comunicação, do Regulamento e dos Documentos de Preços, devendo adotar decisão de oposição, no prazo de [Confidencial] dias úteis a contar da receção de tal comunicação, quando concluir, através de decisão fundamentada, que o documento em questão não tem um carácter objetivo, transparente e não discriminatório.
216. O primeiro documento foi aprovado em 2013 pelo Mandatário, após esclarecimentos em relação ao mesmo e vigorou até fevereiro de 2023.
217. Em 22 de dezembro de 2022<sup>62</sup>, a MEO Arena solicitou ao mandatário de monitorização a revisão da Política de Preços da MEO Arena em Matéria de Espetáculos, para aprovação até 31 de dezembro de 2022, e entrada em vigor em fevereiro de 2023, sendo as principais alterações as seguintes:
- um aumento do preço base de aluguer da sala entre os 15% e os 20%.
  - a inclusão, para além do preço base, de um custo progressivo para energia.
  - a alteração dos preços dos serviços identificados na tabela 3, designadamente os preços de serviços de Segurança, de Assistentes, Limpeza, Riggers, e Assistência Médica.
  - a alteração dos preços das comissões de *ticketing*, baixando para entre 0 e 2% no canal online, mantendo entre 2 e 3% no canal físico.
218. Em relação aos preços do aluguer da sala, a MEO Arena<sup>63</sup> apresentou as seguintes justificações:

---

<sup>62</sup> Vide Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico, Relatório Anual Mandatário de Monitorização, (versão não confidencial), Julho de 2023.

<sup>63</sup> Vide Processo n.º Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico, Relatório Anual Mandatário de Monitorização, (versão não confidencial), Julho de 2023.

- No preço base de aluguer da sala, o aumento, que variou entre os 15% e os 20%, foi justificado com a ausência de alteração desde 2013 e a componente de serviços que aumentou significativamente mais do que 15% nos últimos dez anos, em alguns casos 40 ou 50%, como é o caso da limpeza.
- a introdução de *“um novo escalão para preços médios de bilhetes superiores a 85€, situação cada vez mais frequente, em que as necessidades operacionais são mais exigentes por se tratar dos maiores espetáculos, com bilheteiras globais de valores na ordem dos 1,5M€, e em que o atual valor de aluguer de espaço está claramente desproporcionado.”*
- a introdução de *“um custo progressivo para energia, entre 1.500€ e 2.500 €, que é calculado de forma proporcional em função da lotação prevista para o espetáculo, sendo o valor mínimo aplicável aos espetáculos até 5.000 espetadores e o valor máximo aplicável aos espetáculos com 14.000 espetadores ou mais (v. pág. 3 do Documento de Preços)”*.
- a atualização dos serviços identificados na tabela 3 devido à inflação e aos aumentos dos preços cobrados à Atlântico pelas entidades terceiras que asseguram alguns desses serviços.

219. O mandatário de monitorização<sup>64</sup> aprovou a alteração de preços, considerando que a atualização pretendida pela Arena Atlântico se enquadrava na evolução dos preços em geral, relacionados com a inflação, e respetiva repercussão nos custos suportados pela MEO Arena.

220. Com efeito, em email de 29 de dezembro de 2022, o Mandatário de Monitorização aprova esse aumento<sup>65</sup>, sendo os fundamentos inscritos no Relatório Anual do Mandatário de Monitorização<sup>66</sup> os seguintes, nos termos que a seguir se transcrevem:

*“Entre 2013 e novembro de 2022, de acordo com os dados publicados pelo Instituto Nacional de Estatística, o índice Harmonizado de preços no Consumidor aumentou quase 13%. No seu Boletim Económico de dezembro de 2022, o Banco de Portugal previa, para 2023, uma taxa de inflação, de 5,8%. O aumento dos preços acumulado desde 2013 até 2023 seria, assim, da ordem dos 19% a 20%. Em especial, no setor da Energia, o aumento verificado foi de 24% e no da electricidade gás e outros combustíveis foi de 20%. De notar, também, que o aumento do custo de serviços intensivos em mão-de-obra foi acentuado no período em causa, uma vez que a Remuneração Mensal Mínima Garantida (RMMG) registou, até 2022, um acréscimo de 45,4%, acréscimo acumulado que, em 2023, atingirá os 56,7%.*

---

<sup>64</sup> Vide Processo n.º Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico, Relatório Anual Mandatário de Monitorização, (versão não confidencial), Julho de 2023

<sup>65</sup> [Confidencial].

<sup>66</sup> Vide Processo n.º Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico, Relatório Anual Mandatário de Monitorização, (versão não confidencial), Julho de 2023

*Por minha solicitação, a Arena Atlântico facultou informação detalhada da repercussão desta evolução dos preços e da RMMG no custo dos serviços e fornecimentos de terceiros a que recorre no âmbito da sua atividade. A atualização de preços pretendida pela Arena Atlântico enquadra-se nesta evolução dos preços, em geral, e da sua repercussão nos custos suportados pela Altice-Arena. Por outro lado, a alteração pretendida na área de ticketing justifica-se pela realidade competitiva existente nesse domínio.*

*Conforme exigido na alínea a) do nº 45 dos Compromissos, as alterações pretendidas não põem em causa o carácter objetivo, transparente e não discriminatório da política de preços.*

*Atentas estas considerações, nos termos do nº 99 dos Compromissos, não levantei qualquer objeção às alterações pretendidas.”*

221. Tendo presente o exposto, a AdC constata que a variação de preços adotada pela MEO Arena em 2023, face à tabela em vigor desde 2013, não foi uniforme por escalões de lotação/preço médio de bilhete, conforme resulta da análise do crescimento de preços registado em 2023 face aos preços anteriormente em vigor, exposta nas tabelas seguintes.
222. Ainda que, segundo a Notificante, os preços publicados em fevereiro de 2023 para plateias em pé entre 18 e 20 mil espetadores com preços médios de bilhete até 40 € [Confidencial – segredo de negócio], para preços médios de bilhete acima de 40€ os preços de aluguer da sala crescem entre 12% e 25%.<sup>67</sup>

**Tabela 18 – Variação de preços de aluguer da sala da MEO Arena em 2023 (plateia em pé)**

Lotação plateia em pé	8000 pax	10 000 pax	18-20 mil pax
Preço médio do bilhete 15€	15,0%	12,8%	-2,0%
Preço médio do bilhete 25€	15,0%	-8,6%	-19,4%
Preço médio do bilhete 35€	15,0%	-8,3%	-10,2%
Preço médio do bilhete 40€	15,0%	-8,8%	-1,8%
Preço médio do bilhete 45€ a 85€	15,0%	3,3%	11,6%
Preço médio acima de 85€			25,1%

Fonte: Notificante<sup>68</sup>, “Documento sobre a Política de Preços da Altice Arena [atual MEO Arena] em Matéria de Espectáculos” processo 38/2012, cálculos AdC.

**Tabela 19 – Variação de preços de aluguer da sala da MEO Arena em 2023 (plateia sentada)**

<sup>67</sup> Cf. E-AdC/2023/5511 (Clarificação da Resposta à Questão 5 do Pedido de Elementos 7/09/2023).

<sup>68</sup> Cf. E-AdC/2023/5511 (Clarificação da Resposta à Questão 5 do Pedido de Elementos 7/09/2023).

LOTAÇÃO PLATEIA SENTADA	8000 pax	10 000 pax	12 000 pax
Preço médio do bilhete 15€	15,0%	17,5%	17,5%
Preço médio do bilhete 25€	15,0%	17,5%	17,5%
Preço médio do bilhete 35€	15,0%	17,5%	17,5%
Preço médio do bilhete 40€	15,0%	17,5%	17,5%
Preço médio do bilhete 45€ a 85€	15,0%	17,5%	17,5%
Preço médio acima de 85€			31,2%

**Fonte:** Notificante<sup>69</sup>, "Documento sobre a Política de Preços da Altice Arena [atual MEO Arena] em Matéria de Espetáculos" processo 38/2012, cálculos AdC.

223. No que respeita a espetáculos com lotação de 8.000 pessoas de plateia em pé ou sentado, os preços cresceram uniformemente em 2023 em 15% para todos os níveis de preço médio dos bilhetes.
224. Para lotações superiores a 10.000 espetadores, na plateia sentada, os preços aumentaram de forma constante em todos os escalões, subindo 17,5%.
225. A introdução do escalão de preço médio de bilhete superior a 85€, seja com plateia em pé ou sentada, em termos relativos representa um aumento de preço superior a 31,2% na plateia sentada ou 25% na plateia em pé (comparando o novo escalão para preços médios superiores a 85€ para plateia sentada face ao anterior escalão para preços superiores a 45€).
226. O aumento de preços, que se descreve entre 15% e 30%, tem como consequência o aumento dos custos dos concorrentes da LNE no mercado a jusante, podendo, eventualmente, colocá-los numa situação em que terão maior dificuldade em competir com os acionistas (atuais e futuros) da MEO Arena, questão analisada na Ccent. 38/2012, nomeadamente enunciada no parágrafo 226. da respetiva decisão.
227. É também importante notar que análise da AdC na decisão relativa à Ccent. 38/2012 apurou, nos parágrafos 295 a 297, que *"um aumento do preço do aluguer do Pavilhão na ordem, por exemplo, dos 20%, representaria um aumento total dos custos do promotor que, atendendo às margens de lucro médias (...), implicaria uma redução destas margens de lucro na ordem dos 20%";* e que *"mesmo no cenário em que o Pavilhão Atlântico adote uma política de preços não discriminatória, a Música no Coração e/ou a Ritmos & Blues seriam menos afetadas por eventuais aumentos de preços, uma vez que estas empresas recuperariam parcialmente, sobre a forma de dividendos da Arena Atlântica, a transferência de recursos para o Pavilhão atlântico que resulta da política de aumento de preços"*.
228. A AdC concluiu assim que *"atendendo ao peso que o preço do aluguer do Pavilhão Atlântico representa na estrutura de custos dos promotores musicais, comparativamente às respetivas margens de lucro, a Altice Arena [atual MEO Arena] teria, no cenário pós- operação, margem para condicionar de forma significativa, através da política de preços e*

<sup>69</sup> E-AdC/2023/5511 (Clarificação da Resposta à Questão 5 do Pedido de Elementos 7/09/2023).

*de descontos, a capacidade concorrencial dos promotores concorrentes da Ritmos&Blues e da Música no Coração'.*

229. Na prática, qualquer aumento de preços não justificado, i.e. acima dos custos, reverteria em lucros e dividendos que beneficiariam os acionistas promotores, pondo em causa o equilíbrio entre os acionistas promotores e os restantes promotores utilizadores da MEO Arena, podendo, eventualmente, condicionar de forma significativa a capacidade concorrencial desses terceiros promotores.
230. Em sede de investigação aprofundada, a AdC constatou que a Altice/Meo Arena, em 2016 e em 2020, enviou ao Mandatário de Monitorização<sup>70</sup> [Confidencial – segredo de negócio] do documento de política de preços da Arena, com uma tabela 1, referente a espetáculos com plateia em pé, [Confidencial – segredo de negócio] daquele que a Meo Arena enviou aos clientes<sup>71</sup>. A Notificante reconheceu a existência de diversos [Confidencial – segredo de negócio]<sup>72</sup> ao longo da implementação dos Compromissos da Ccent. 38/2012, os quais deram origem aos [Confidencial – segredo de negócio] de cálculo reportados pela Notificante na revisão de preços de fevereiro de 2023.
231. De facto, nessa revisão de preços, nos espetáculos de plateia em pé, os preços de aluguer da MEO Arena baixaram para espetáculos com preço médio de bilhete igual ou inferior a 40€, e subiram apenas para os preços de bilhete superiores a 45 €, conforme se constatou na Tabela 18.
232. A Notificante referiu<sup>73</sup> que “esse erro não teve qualquer impacto prático, uma vez que nenhum promotor procurou alugar a MEO Arena com esses preços e níveis de lotação”. Contudo, a investigação da AdC apurou terem existido diversos Espetáculos em 2023 e 2024 com preços mais baixos, potencialmente beneficiários daqueles preços, nomeadamente o espetáculo promovido pela Universal Music Portugal, classificado como Evento 04/23 - Fernando Daniel, em 14/10/2023, com Plateia em Pé, preço médio de Bilhete de 29,00 €, o Espetáculo promovido pela EIN, Evento 30/23 - Richie Campbell, em 27/04/2023, com Plateia em Pé, preço médio de bilhete de 25,00 €, e Espetáculo promovido por Dupla de Peso Ida, Evento 08/23 - DZRT, com 4 sessões entre 29/04 e 02/05/2023, com Plateia em Pé, preço médio de bilhete de 31,00 €, e o Espetáculo promovido por Música no Coração, Evento 16/24 - Slow J. entre 7 e 08/03/2024, com Plateia em Pé, preço médio de bilhete de 20,00 €.
233. Em relação a estes eventos, a Notificante esclareceu<sup>74</sup> que em três casos os orçamentos para esses espetáculos foram apresentados antes da entrada em vigor da revisão de preços de

---

<sup>70</sup> Cf. E-AdC/2024/1595 2024-03-12 Resposta ao pedido de elementos da AdC de 15 de fevereiro de 2024 [Confidencial – segredo de negócio]

<sup>71</sup> Cf. E-AdC/2024/1595, de 2024-03-12, [Confidencial – segredo de negócio].

<sup>72</sup> Cf. E-AdC/2024/1595, de 2024-03-12 Resposta ao pedido de elementos da AdC de 15 de fevereiro de 2024.

<sup>73</sup> Vide Resposta ao Pedido de Elementos de 12 de abril de 2024, E-AdC/2024/3083 2024-06-04.

<sup>74</sup> Vide Resposta ao Pedido de Elementos de 12 de abril de 2024, E-AdC/2024/3083 2024-06-04.

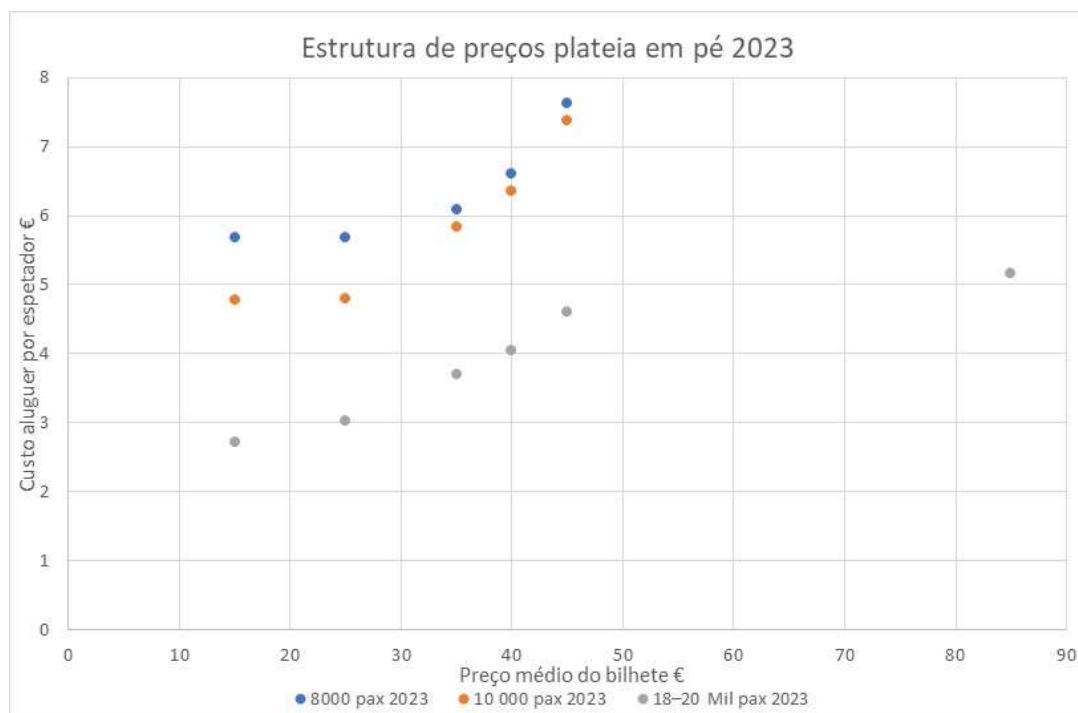
fevereiro de 2023 e que num outro caso o concerto exigiu a reserva da Sala Tejo para além da MEO Arena, bem como tempo adicional de montagem, o que explicou o facto de a proposta de preço de aluguer ter excedido os valores do preço base refletidos na Tabela 1 da Política de Preços de 2023.

234. A análise realizada nesta secção permite concluir que os procedimentos em aplicação de revisão dos preços de aluguer da MEO Arena, em sede de aplicação dos Compromissos da Ccent. 38/2012, se caracterizam pela ausência de critérios claros de apreciação da revisão de preços e por erros nos documentos de política de preços publicados, comprometendo a sua utilidade na promoção da transparência de preços.
235. Por outro lado, perante a experiência de implementação, considera-se que a monitorização de compromissos poderia ser melhorada no sentido de reduzir os graus de liberdade em relação à frequência, periodicidade e justificação dos aumentos de preço, oferecendo capacidade para a Notificante, caso o entenda, fazer subir os preços de aluguer da MEO Arena a terceiros promotores sem que tal tenha impacto nos custos de utilização pela Notificante, uma vez que os mesmos podem ser compensados via política de distribuição dos lucros junto dos acionistas promotores.

#### **5.3.4.1.4. Transparência dos preços**

236. O custo médio de aluguer por espetador da MEO Arena em função do preço médio do bilhete, com plateia em pé e sentada, para os escalões identificados na Tabela 1 e Tabela 2 do “Documento sobre a Política de Preços da Altice Arena [atual MEO Arena] em Matéria de Espetáculos”, é representada nos dois gráficos seguintes, donde se constata a ausência de linearidade na estrutura de preços de aluguer.
237. De facto, as curvas do custo de aluguer, para um mesmo nível de lotação (8.000 pax, 10.000 pax, ou 12.000 – sentado ou 18.000 pax – em pé), não são lineares em função dos preços médios dos bilhetes.

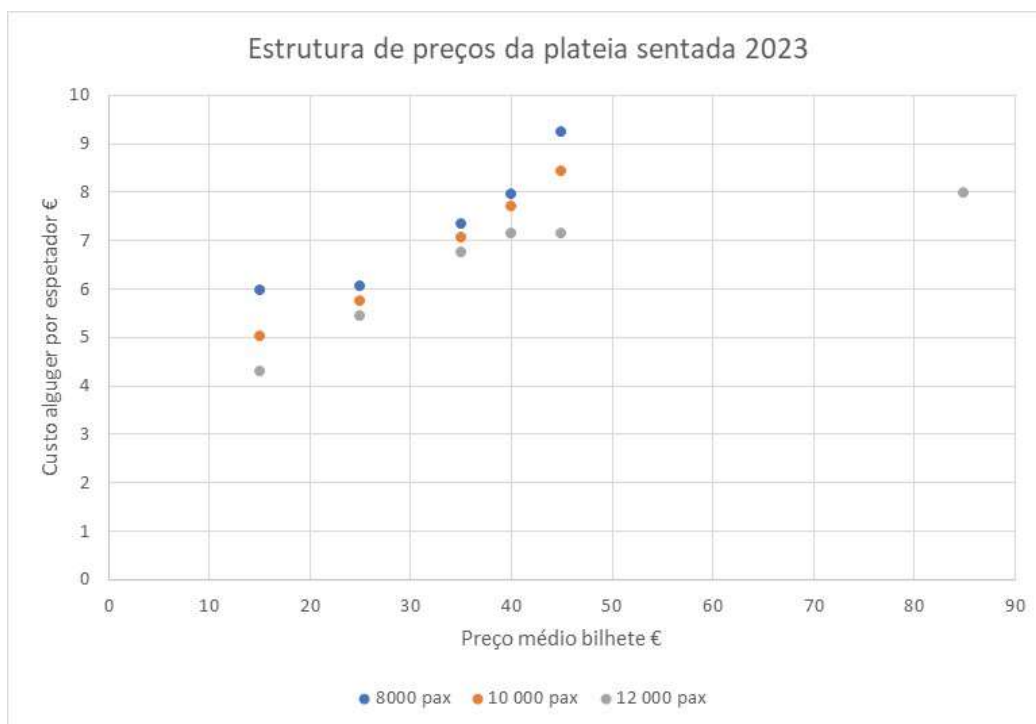
**Figura 1 – Preços de aluguer da sala da MEO Arena, por espetador, em 2023 (plateia em pé)**



**Fonte:** Notificante, “Documento sobre a Política de Preços da Altice Arena [atual MEO Arena] em Matéria de Espetáculos”, cálculos AdC.



**Figura 2 – Preços de aluguer da sala da MEO Arena, por espetador, em 2023 (plateia sentada)**



**Fonte:** Notificante, “Documento sobre a Política de Preços da Altice Arena [atual MEO Arena] em Matéria de Espetáculos”, cálculos AdC.

238. Para melhor compreender o processo de formação dos preços, a AdC solicitou um conjunto de esclarecimentos em relação ao modo como se calcula um preço para o aluguer da MEO Arena, considerando os parâmetros preços médio do bilhete e o número de espectadores.
239. A AdC solicitou também à Notificante que fundamentasse todos os cálculos efetuados, para espetáculos de plateia em pé e plateia sentada, constantes dos exemplos apresentados no “Documento sobre a Política de Preços da Altice Arena [atual MEO Arena] em matéria de espetáculos”.
240. Em resposta ao terceiro pedido de elementos<sup>75</sup>, a Notificante esclareceu que, nos termos dos parágrafos 42 e 43 dos Compromissos de 2012, o preço de aluguer da MEO Arena e os serviços prestados pela Atlântico e/ou pela Blueticket para os eventos realizados na MEO Arena são determinados de acordo com critérios objetivos, transparentes e não discriminatórios definidos na Política de Preços.
241. No entendimento da Notificante, o “Documento de Monitorização da Política de Preços” contém uma explicação detalhada dos elementos relevantes da formação do preço de

<sup>75</sup> Cf. Resposta ao terceiro pedido de elementos, datado de 16 de agosto de 2023.

aluguer da MEO Arena e, em particular, do preço base. Tal como consta desse documento, a definição do preço base considera os seguintes parâmetros relevantes:

- a. o preço médio do bilhete, indicado pelo promotor (*Critério A*);
- b. o número de espectadores previstos para o espetáculo, igualmente indicado pelo promotor (*Critério B*); e
- c. o valor da sala, definido pela Arena Atlântico tendo em conta a duração da respetiva ocupação do espaço em função da realização do espetáculo e da montagem e desmontagem do equipamento necessário (*Critério C*).

242. O preço base é determinado com base na seguinte fórmula: [Confidencial – Segredo de Negócio], sendo [Confidencial – Segredo de Negócio].
243. A explicação dada pela Notificante remete para uma fórmula comum para esses cálculos, mas falta a indicação de parâmetros como, por exemplo, o “Valor Definido para a Sala”, definido como “o valor da sala, definido pela Arena Atlântico tendo em conta a duração da respetiva ocupação do espaço em função da realização do espetáculo e da montagem e desmontagem do equipamento necessário (*Critério C*)”.
244. A AdC solicitou esclarecimentos em relação ao modo como se calcula o “ [Confidencial – Segredo de Negócio], uma vez que nenhum documento junto com o Formulário de Notificação permitiu esclarecer essa dúvida, tendo a Notificante esclarecido<sup>76</sup> que este [Confidencial – Segredo de Negócio] e [Confidencial – Segredo de Negócio].
245. A Notificante acrescentou ainda que [Confidencial – Segredo de Negócio].
246. Por outro lado, constatam-se, dos esclarecimentos enviados pela Notificante, [Confidencial – segredo de negócio]<sup>77</sup>, comprometendo a utilidade daquele documento enquanto instrumento de transparência.
247. Em suma, o algoritmo de cálculo de preços de aluguer, para cada caso concreto, calcula preços diferentes dos apresentados nas tabelas de preços que a MEO Arena publicou, os quais são ajustados frequentemente pela MEO Arena em cada orçamento, conforme reportou à AdC em resposta a pedido de elementos.
248. A incapacidade de compreender como os preços se formam põe em causa a capacidade de classificar a política de preços como transparente, objetiva e não discriminatória.
249. Para um qualquer utilizador da MEO Arena, excetuando os promotores acionistas, não é possível apurar se o tratamento que está a receber está de acordo com os princípios da não discriminação – note-se que o preço médio de bilhete de cada espetáculo pode diferir dos exemplos apresentados no “*Documento sobre a Política de Preços da Altice Arena [atual MEO Arena] em matéria de espetáculos*” –, pelo que, para cada espetáculo existe um preço feito por medida, que resulta de um algoritmo de difícil compreensão por terceiros.

---

<sup>76</sup> Clarificação da Resposta à Questão 5 do Pedido de Elementos 3, parágrafos 16 e 19., 7/09/2023.

<sup>77</sup> *Idem*.

250. Neste contexto, conclui-se que os mecanismos de preço em aplicação são insuficientemente transparentes e objetivos para prevenir eventuais comportamentos que visem o encerramento, parcial ou total, do acesso à MEO Arena por terceiros promotores.

#### 5.3.4.2. Do incentivo a encerrar verticalmente ou parcialmente o acesso à MEO Arena

251. Tendo sido estabelecido, nas secções anteriores, que a Notificante tem a capacidade de aumentar os preços a terceiros promotores, podendo implementar uma estratégia de *input foreclosure* parcial com base nos preços de acesso à Arena, importa avaliar se a Notificante terá os incentivos para implementar essa estratégia.

252. Para o efeito ter-se-á em consideração, por um lado, em que medida existe o incentivo da LNE em promover diretamente as *tours* internacionais por si organizadas, ao invés de entregar a sua promoção a terceiros promotores, como aconteceu até à data, e, por outro, em que medida, numa análise das margens de lucro a montante, na exploração da Arena Atlântico, e na margem de lucro a jusante, na promoção de espetáculos, se definem os incentivos a excluir promotores concorrentes.

253. Tal como referido, a AdC já teve a oportunidade de analisar a indústria da música ao vivo, os respetivos mercados relevantes e o modo de funcionamento, no âmbito da operação de concentração Ccent. 38/2012.

254. No ponto 4.1 da referida Decisão da Ccent. 38/2012, a AdC identificou um conjunto de características que importa visitar no sentido de apreciar as potenciais mudanças que a entrada de um operador como a LNE trará ao funcionamento do mercado.

255. Em relação ao modo de funcionamento, destacou-se o facto de as empresas promotoras de espetáculos, que atuam a jusante da cadeia de valor, necessitarem, fundamentalmente, de três fatores produtivos ou *inputs* para desenvolver a sua atividade: Artistas, um local/data para realizar o espetáculo e serviços de bilhética ou *ticketing* necessários à comercialização dos bilhetes.

256. Destacou-se que os concertos musicais são, em regra, organizados por promotores, que assumem o risco financeiro e de procura no que respeita ao espetáculo promovido. Os promotores negociam:

- com os agentes dos artistas as condições (*cachet* e outros) para a sua contratação. O artista pode exigir um pagamento garantido fixo à cabeça e uma percentagem das vendas de bilhetes (neste caso após deduzidas todas as despesas do evento), e, ainda, nalguns casos, uma percentagem das vendas de *merchandise* associadas aos eventos. O risco comercial associado a não se conseguir vender a lotação integral do concerto corre, essencialmente, por conta do promotor, uma vez que o pagamento fixo exigido pelo agente / artista representa, na maior parte dos casos, uma parcela muito significativa do *cachet* que é pago ao artista bem como dos custos de organização do espetáculo. Nos espetáculos com artistas internacionais de maior notoriedade e potencial comercial, o acesso ou abordagem faz-se, em geral, através dos respetivos agentes, havendo um contato prévio entre estes e os promotores,

com o intuito de incluir uma passagem por Portugal na *tournée* do artista em causa. O agente convida alguns promotores nacionais para apresentação de propostas, tendo em conta, essencialmente, a reputação dos mesmos e a capacidade demonstrada para organizar eventos de grande dimensão e, na maior parte dos casos, realiza uma espécie de leilão entre os promotores contactados, escolhendo aquele que oferecer melhores condições de preço.

- com o espaço para a realização do espetáculo (preços de aluguer e outros); é frequente o promotor proceder a uma pré-reserva da sala, antes de fechar o acordo com o artista, por forma a ter garantia de disponibilidade da sala de espetáculos no momento em que se compromete com o artista. Na fase negocial, antes de haver um acordo com o agente / artista, poderá haver várias pré-reservas para a mesma sala de espetáculos, para o mesmo evento, feitas por diferentes promotores que participam no leilão para a contratação do artista. Após o encerramento do acordo com o artista, o promotor que tenha sido escolhido para a realização do evento formaliza a contratação da sala de espetáculos que tinha pré-reservado. Eventuais dificuldades de acesso a determinadas salas, que permitam determinados níveis de audiência, poderão ser suscetíveis de impedir o promotor de produzir determinados eventos com artistas de renome internacional.
- e com as empresas de bilhética ou de *ticketing* (comissões de bilhética a pagar pelo promotor e pelo cliente final, retenção de receitas, entre outros) que serão responsáveis pela comercialização dos bilhetes. Havendo um pagamento significativo ao artista no momento em que o mesmo é contratado, na maior parte dos casos 6 a 8 meses antes da realização do concerto, a atividade de promoção de eventos exige uma certa capacidade financeira, sobretudo se as receitas de bilheteira não forem realizadas com a mesma antecedência (*v.g.*, porque os bilhetes apenas são vendidos em momento próximo do evento ou porque, não obstante haver uma venda substancial de bilhetes nos primeiros dias ou semanas de comercialização dos mesmos, as receitas de bilheteira apenas são entregues ao promotor, pela empresa de *ticketing*, após a realização do evento, como acontece no caso da Blueticket).

257. No processo Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico, a AdC apreciou, em particular, questões de natureza vertical, nomeadamente no que respeita, por um lado, à integração vertical entre a promoção de espetáculos e a propriedade de um espaço de espetáculos e, por outro, à operação de serviços de bilhética e a propriedade de um espaço de espetáculos, além de questões horizontais nos serviços de bilhética.

258. Com efeito, essa operação de concentração resultava em alterações na cadeia de produção, reforçando o grau de integração vertical no setor, uma vez que duas das empresas que atuavam a jusante, na promoção de eventos, a Música no Coração e a Ritmos & Blues, adquiriam uma parte do capital e o controlo (conjunto) do Pavilhão Atlântico, o qual constituiria a única oferta existente em Portugal num mercado da exploração de espaços *indoor* para espetáculos e eventos de grande dimensão, de âmbito nacional, conforme então era alegado pela Everything is New. Por outro lado, a Blueticket tinha a exclusividade de

emissão de bilhetes no que se refere à comercialização para eventos no Pavilhão Atlântico, no quadro de relações verticais de natureza acionista.<sup>78</sup>

259. Na Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico, a AdC opôs-se a um modelo de verticalização total da exploração da MEO Arena, no âmbito do qual se concluiu haver incentivos para que os acionistas promotores pudessem usar a prerrogativa do controlo da sala de espetáculos para implementar um acesso exclusivo àquele espaço para eventos ao vivo. A operação foi aprovada sujeita a compromissos e condições, no qual as partes se comprometiam, por um lado, a implementar um regime de acesso a terceiros concorrentes à MEO Arena e em que, por outro, se eliminava o regime de exclusividade da Blueticket nos serviços de bilhética naquela sala.
260. A entrada da LNE no controlo da MEO Arena também implica potenciais questões de natureza jusconcorrencial inerentes ao seu modelo de negócio e ao seu papel de promotor em *tours* internacionais (que foram distribuídas em Portugal por terceiros operadores). A análise tem em conta o elevado grau de integração vertical da LNE, conforme caracterizado pela própria nas apresentações de resultados na SEC Form 10-K dos EUA, em que se apresenta como líder mundial dos eventos ao vivo, destacando a sua relação com os artistas, na gestão de carreira e na promoção de *tours* mundiais, na gestão de espaços de concertos em regime de exclusividade<sup>79</sup> (e não em regime de acesso partilhado, condição que para AdC se revelou fundamental para a não oposição no processo Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico).
261. Ora, conhecendo o modelo de negócio da LNE, baseado na integração vertical de atividades, e o racional da presente operação de concentração, conforme a apresentação interna da Notificante<sup>80</sup> – no qual afirma [Confidencial – informação interna da empresa]–, é possível estabelecer que a Notificante tem incentivos potenciais em integrar a promoção local em Portugal das suas *tours* internacionais e, ao mesmo tempo, aumentar a utilização da MEO

---

<sup>78</sup> Igualmente nos EUA apura-se que é comum ser o proprietário do espaço para espetáculos ao vivo que seleciona o operador de bilhética que nele atua. Cf. *motion to modify final judgement and enter amended final judgment* submetido recentemente pelo DOJ em 08.01.2020 ao *United States District Court for the District of Columbia*, disponível em <https://www.justice.gov/atr/case-document/file/1233396/download>.

<sup>79</sup> Cf. LIVE NATION ENTERTAINMENT, INC., 2022 **Form 10-K** dos EUA, página 2 “We believe we are the largest producer of live music concerts in the world, based on total fans that attend Live Nation events as compared to events of other promoters, connecting over 121 million fans to more than 43,600 events for over 7,800 artists in 2022. Live Nation owns, operates, has exclusive booking rights for or has an equity interest for which we have a significant influence in 338 venues globally, including *House of Blues* music venues and prestigious locations such as *The Fillmore* in San Francisco, *Brooklyn Bowl*, the Hollywood Palladium, the Ziggo Dome in Amsterdam, 3Arena in Ireland, Royal Arena in Copenhagen and Spark Arena in New Zealand. We believe we are one of the world’s leading artist management companies based on the number of artists represented. Our artist management companies manage music artists and acts across all music genres. As of December 31, 2022, globally we had over 90 managers providing services to more than 410 artists.”

<sup>80</sup> Cf. Documento interno LNE, [Confidencial – informação interna da empresa].

- Arena em proveito próprio, o que poderá resultar em risco de exclusão, total ou parcial, de outros utilizadores do MEO Arena<sup>81</sup>.
262. Porém, no que se refere às *tours* internacionais por si organizadas, a LNE afirma que não será necessariamente o futuro promotor das mesmas, mesmo passando a ter presença direta no mercado por via da presente operação de concentração.
263. A este respeito, na resposta ao primeiro pedido de elementos<sup>82</sup>, reconhece que o promotor internacional é solicitado [pelo agente] a desenvolver os materiais de marketing da digressão e a identificar potenciais promotores locais para a organização dos diferentes concertos – todos eles com base nas condições e preferências do artista e sujeito à aprovação do artista e do seu agente; e que [Confidencial – informação sensível] (que muitas vezes não são necessárias porque os agentes são operadores sofisticados e já têm contactos com promotores locais estabelecidos, como a EiN); destaca também que o papel da LNE enquanto *manager* de artistas não lhe permite determinar a escolha do promotor, e que a LNE não tem a capacidade de excluir a EiN (ou qualquer outro promotor concorrente) restringindo o seu acesso aos artistas para os quais a LNE promove digressões internacionais; no mesmo sentido, afirma que o promotor local concorrente:
- i. pode contactar diretamente o agente do artista com uma oferta específica para Portugal que, se for atrativa, poderá levar o agente do artista a excluir Portugal da digressão internacional contratada com a LNE, ou;
  - ii. pode contactar outros promotores internacionais de eventos ao vivo (por exemplo, AEG, CTS Eventim ou Semmel Concerts) que concorrem para adquirir os direitos da digressão internacional, fazendo-lhes uma oferta para Portugal que podem utilizar para aumentar a competitividade da sua proposta e que, se for bem-sucedida, garantirá a parte portuguesa da digressão ao promotor local.
264. A Notificante refere ainda na resposta ao primeiro pedido de elementos que, em algumas situações, o promotor internacional adquire ao artista os direitos de promoção de toda a digressão internacional, mas salientando que esses casos não são comuns. Nessas situações, o promotor internacional pode selecionar e celebrar um contrato diretamente com o promotor local.
265. Já a EiN, em relação a este mesmo tópico, em resposta a pedido de elementos<sup>83</sup>, referiu que no *"(...) que respeita especificamente à contratação de "tours", tal consiste no estabelecimento de uma relação contratual entre um artista e um promotor envolvendo a aquisição do direito exclusivo por parte do promotor de promover e organizar um*

---

<sup>81</sup> Note-se que, ainda que a Notificante sublinhe que a Arena está subutilizada face a outras arenas europeias, utilizando para o efeito a referência ao público que afluí à Arena em eventos públicos (516.798 espetadores), na verdade, como sublinha o Relatório e Contas de 2022 da Altice Arena, esta tem uma proporção entre eventos e concertos de 50%-50%, sendo o público total que afluí à Altice Arena em 2022 de 745.148 pessoas.

<sup>82</sup> Cf. Resposta ao primeiro pedido de elementos datada 5 de junho de 2023.

<sup>83</sup> Datada de 19/07/2023.



*determinado número de concertos do artista durante um determinado período de tempo ou num conjunto determinado de países, locais e datas. Apesar de o artista poder não ser simultaneamente gerido e/ou agenciado por esse promotor, com a contratação de uma "tour" o promotor assume algumas das funções do agente durante o período contratual e, na prática, funciona concomitantemente como agente e promotor (...)"*.

266. Por sua vez, a H2N, em resposta a pedido de elementos, sublinhou que o promotor da *tour* tem uma influência decisiva na escolha do promotor local; e para a Prime Artists, em relação à contratação das *Tours*, esta mencionou que no caso de *tours* promovidas pela Live Nation, *"só foi possível o agente confirmar o espetáculo com a nossa empresa em virtude de não existir representação Live Nation em Portugal, nomeadamente em relação aos concertos da banda Metallica, em 2018 e 2019"*. A PEV informou que realiza diversos espetáculos internacionais diretamente com os agentes dos mesmos e que, sendo a promotora da Tour a Live Nation, esta tem a escolha direta do promotor em Portugal.
267. Em sentido diverso, a MnC destacou sobretudo o papel do agente do artista na negociação de concertos promovidos em Portugal, ainda que mencionando que nunca terá negociado concertos de *tours* em Portugal com a LNE. Segundo a MnC, o agente decide com base na nossa oferta mínima garantida, fundamentada com um plano de custos e potenciais receitas. No máximo, se as vendas correrem bem, o promotor ficará na melhor das hipóteses com 20% do resultado líquido. No caso de artistas brasileiros, é comum negociar diretamente com os seus managers.
268. Para melhor enquadrar os incentivos da Notificante em relação às *tours* internacionais por si promovidas, importa apurar as margens a montante e a jusante, em particular em relação aos eventos realizadas no MEO Arena.
269. Para o efeito, a AdC apurou as margens a jusante – promoção de concertos – junto dos três principais utilizadores da MEO Arena, a EiN, a MnC e a R&B; e a montante, na exploração da MEO Arena, considerando tanto as receitas de aluguer como as receitas com F&B.
270. Nos cálculos efetuados inclui-se o impacto na margem de um aumento, por exemplo, em 20%<sup>84</sup> nos preços de aluguer. Note-se que na secção 5.3.4.1.3 se estabeleceu que quer ao nível da publicação das tabelas exemplificativas da Política de Preços da Arena Atlântico, quer ao nível da elaboração dos orçamentos aplicados a cada espetáculo, atenta a falta de transparência de preços, a Notificante tem capacidade de aumentar os preços para promotores terceiros.
271. Quanto às margens a jusante na promoção de concertos da EiN, da MnC e da R&B, apuraram-se os seguintes factos, conforme cálculos apresentados nas três tabelas seguintes:
- As margens brutas na atividade de promoção de eventos na MEO Arena variam consideravelmente de ano para ano, podendo variar entre [20-50]% das receitas de

---

<sup>84</sup> Seguindo a mesma metodologia adotada na análise da Ccent. 38/2012, vide parágrafo 295 e ss.



bilheteira no caso da R&B, entre [10-30]% no caso da EiN, e entre [20-30]% no caso da Música no Coração.

- Um crescimento dos custos de aluguer da MEO Arena em 20% reduziria as margens brutas de promoção entre [0-10]% no caso da R&B, entre [10-20]% no caso da EiN e entre 10-20]% no caso da MnC. Os acionistas promotores poderiam ser ressarcidos, via dividendos, desse aumento de preços de aluguer da Arena – note-se que tem sido política da Arena Atlântico distribuir dividendos junto dos seus acionistas.

**Tabela 20 – Música no Coração - Margens de lucro na promoção de concertos na MEO Arena em 2022 e 2023 (até Outubro)**

MnC	2022	2023(até Out.)
nº concertos	[...]	[...]
nº bilhetes	[...]	[...]
receitas s/iva	[...]	[...]
custo Arena com serviços (1)	[...]	[...]
margem bruta (2)	[...]	[...]
margem bruta média (3)	[...]	[...]
margem bruta em % das receitas	[<0]%	[20-30]%
agravamento 20% MEO Arena (4)=[(1)*.2]	[...]	[...]
Redução da margem (4)/(2)	[10-20]%	[10-20]%

**Fonte:** E-AdC/2023/6798, de 2023-11-13, tratamento AdC [Confidencial – informação sensível]<sup>85</sup>

**Tabela 21 – Ritmos & Blues Margens de lucro na promoção de concertos na MEO Arena em 2022 e 2023(até Outubro)**

R&B	2022	2023(até Out.)
nº concertos	[...]	[...]
nº bilhetes	[...]	[...]
receitas s/iva	[...]	[...]
custo Arena com serviços (1)	[...]	[...]
margem bruta (2)	[...]	[...]
margem bruta média (3)	[...]	[...]
margem bruta em % das receitas	[20-30]%	[40-50]%

<sup>85</sup> [Super Bock Super Rock deixa o Meco e segue para o Parque das Nações. O que muda no festival? – Observador](#), 12 de julho de 2022

agravamento 20% MEO Arena (4)=[(1)*.2]	[...]	[...]
Redução da margem (4)/(2)	[10-20]%	[0-10]%

**Fonte:** Notificante, E-AdC/2023/7272, de 2023-12-07, tratamento AdC, [Confidencial – informação sensível]

**Tabela 22 – EiN Margens de lucro na promoção de concertos na MEO Arena em 2022 e 2023 (até Outubro)**

EiN	2022	2023 (até Out.)
nº concertos	[...]	[...]
nº bilhetes	[...]	[...]
receitas s/iva	[...]	[...]
custo Arena com serviços (1)	[...]	[...]
margem bruta (2)	[...]	[...]
margem bruta média (3)	[...]	[...]
margem bruta em % das receitas	[10-20]%	20-30]%
agravamento 20% MEO Arena (4)=[(1)*.2]	[...]	[...]
Redução da margem (4)/(2)	[10-20]%	[10-20]%

**Fonte:** EiN Resposta Pedido de Elementos da AdC de 7 de novembro de 2023 (cfr. registo SNEOC de confirmação de receção do documento – S-AdC/2023/4769).

272. Quanto às margens a montante, realizadas pela MEO Arena, identificadas na Tabela seguinte, apura-se que a margem média, em percentagem das receitas, varia entre [60-70]%, sem considerar o contributo das margens de food&beverage (F&B), e entre [70-80]%, considerando o contributo das margens de F&B .
273. Ainda que as margens a montante sejam mais elevadas em termos percentuais, já em termos absolutos, a promoção de eventos ao vivo, apesar de ter mais risco, tem margens mais elevadas (que serão equivalentes a entre 2 a 3 ou mais vezes as margens bruta da MEO Arena), à exceção da margem obtida pela MnC em 2022. Estes resultados são, de modo geral, consistentes com os resultados apurados na Ccent. 38/2012 e demonstram claramente o incentivo do detentor da Arena para proceder a estratégias de aumentos de preços, dadas as características únicas da MEO Arena em termos técnicos, de lotação e localização

**Tabela 23 – Margens de lucro na exploração da Arena Atlântico em 2022 e 2023 (até Novembro)**

Arena Atlântico	2022	%	2023 (até outubro)	%
N.º eventos/Dias espetáculos*	42/61		40/50	
Público	[...]		[...]	
Receitas (€)	[...]		[...]	
Margem (sem F&B) (€)	[...]	[60-70]%	[...]	[60-70]%
Margem média (sem F&B) (€)	[...]		[...]	
F&B (€)	[...]		[...]	
Margem (com F&B) (€)	[...]	[70-80]%	[...]	[70-80]%
Margem média (com F&B) (€)	[...]		[...]	

**Fonte:** Notificante, E-AdC/2023/7272, de 2023-12-07, tratamento AdC. \* [Confidencial – informação interna da empresa].

274. Com efeito, quanto menores forem as margens a montante, menores serão as perdas resultantes da eventual redução das vendas a este nível da cadeia de valor, associadas a uma eventual estratégia de encerramento do mercado. Por sua vez, quanto mais elevadas forem as margens a jusante, mais elevados serão os ganhos resultantes do aumento da quota de mercado a jusante, à custa dos concorrentes em causa<sup>86</sup>.
275. Na prática, a análise conjugada das margens a montante e a jusante definem um incentivo da Notificante em, no cenário pós-operação, adotar estratégias de encerramento do mercado.
276. Para tal incentivo contribui, também, o facto de a exclusão de concorrentes não implicar, necessariamente, uma perda de lucro, nomeadamente se os concertos que deixam de ser realizados pelos promotores alvo da estratégia de exclusão forem, maioritariamente, captados pela empresa verticalmente integrada a jusante, conforme aliás se concluiu na Decisão da Ccent. 38/2012 (vide. parágrafo 490). Com efeito, a LNE, enquanto promotora relevante de eventos internacionais, terá capacidade significativa para absorver desvios de atividade dos promotores concorrentes alvo da estratégia de exclusão. As perdas, a montante, resultantes do não aluguer da Arena aos promotores concorrentes pode ser mais que compensada com o aumento da margem a jusante na promoção de concertos (atividade com maiores margens absolutas), tornando a estratégia de input foreclosure lucrativa.
277. A este respeito, não procedem os argumentos do Relatório Económico produzido pela consultora RBB para a LNE – onde se considera que os incentivos a excluir concorrentes se reduzem com a presente operação de concentração –, uma vez que se assume que os benefícios a jusante serão menores para a Notificante pelo facto de esta adquirir somente [50-60]% da R&B, quando essa participação é meramente instrumental para a Notificante

<sup>86</sup> Cf. §41 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

adquirir o controlo exclusivo da Arena. Na verdade, os benefícios de estratégias de encerramento mantêm-se na íntegra uma vez que a LNE pode promover diretamente eventos na MEO Arena, que passará a controlar em exclusivo, em vez de utilizar a R&B.

278. Seja para eventos em geral, seja, em particular, para as *tours* internacionais da LNE, conclui-se que a Notificante tem incentivos em integrar verticalmente a sua atividade de promoção em Portugal com a promoção de *tours* internacionais e, por essa via, aumentar a utilização da MEO Arena. Esse aumento de utilização pode ocorrer, potencialmente, em detrimento da utilização por terceiros concorrentes da Notificante, sendo de notar que a gestão da política de reservas e as suas garantias quanto à não discriminação dependem de fatores como a não utilização de informação sensível de concorrentes e a aplicação de critérios de não discriminação perante pedidos concorrentes para uma mesma data.

#### **5.3.4.3. Dos efeitos na concorrência de uma estratégia de exclusão, total ou parcial à MEO Arena, no mercado de promoção de eventos ao vivo e no mercado de serviços de bilhética**

279. Em resultado da presente operação de concentração, aos potenciais efeitos verticais identificados nos serviços de bilhética, com o incentivo a favorecer a Blueticket (ou a Ticketmaster detida pela LNE) nos serviços de bilhética de eventos no MEO Arena, justapõem-se potenciais efeitos concorrenciais de natureza vertical, caso não sejam asseguradas condições de acesso transparentes, objetivas e não discriminatórias no acesso à MEO Arena por terceiros promotores de eventos ao vivo.
280. A presente operação de concentração poderá resultar na criação do maior promotor de eventos ao vivo em Portugal, que passará a gerir a principal sala de concertos em arena em território nacional, tendo tanto a capacidade como os incentivos para impor aumentos do preço de aluguer da MEO Arena que, a verificarem-se, poderão colocar em causa a capacidade dos concorrentes para atuar no mercado a jusante.
281. Como tal, importa avaliar igualmente se o aumento de preços do aluguer da MEO Arena é suscetível de ser passado ao consumidor final.
282. Com efeito, os custos médios de aluguer por espetador da MEO Arena representam entre 10% a 30% do preço médio do bilhete.
283. Em face dos preços médios dos bilhetes e dos custos de aluguer da sala (variável consoante o número de espectadores), aumentos de preços de aluguer entre 15% a 20%, como os verificados em fevereiro de 2023, representam um crescimento potencial entre 2% a 6% – i.e., caso o aumento de preços seja integralmente passado ao consumidor final – dos preços aos consumidores de eventos ao vivo no MEO Arena.
284. Por outro lado, como a própria LNE reconhece, na página 8 do Form 10-K LINE 2022, existem potenciais questões de natureza concorrencial vertical relacionados com o acesso a espaços de concertos críticos para o processo concorrencial, caso não sejam asseguradas condições de acesso transparentes, objetivas e não.

285. Estas questões tanto se poderão manifestar na organização de concertos como no acesso no mercado de serviços de bilhética.
286. A LNE reconhece no referido documento que, o acesso privilegiado a determinados espaços confere uma vantagem competitiva no processo concorrencial (*"Some of our competitors in the live music industry have a stronger presence in certain markets, have access to other sports and entertainment venues and may have greater financial resources in those markets, which may enable them to gain a greater competitive advantage in relation to us. In markets where we own or operate a venue, we compete with other venues to serve artists likely to perform in that general region. Consequently, touring artists have various alternatives to our venues when scheduling tours"*).
287. O acesso a espaços de concertos importantes, combinados com uma capacidade financeira como tem a LNE, é um factor importante no processo concorrencial (*"Some of our competitors in venue management may have more attractive or a greater number of venues in certain markets, and may have greater financial resources in those markets"*).
288. No mercado de serviços de bilhética, a LNE reconhece que a integração vertical entre operação de salas e serviços de bilhética confere igualmente uma vantagem competitiva no processo concorrencial (*"We also face significant and increasing competition from companies that sell self-ticketing systems, as well as from venues that choose to integrate self-ticketing systems into their existing operations or acquire primary ticketing service providers"*).
289. Essa vantagem competitiva existe também no mercado de patrocínios, como é o caso na MEO Arena face a qualquer outro concorrente da MEO Arena enquanto espaço para a realização de eventos ao vivo (*"Our main competitors at the local market level for sponsorships and advertising dollars include local sports teams, which often offer state-of-the-art venues, strong brand association and attractive local media packages, as well as festivals, theme parks and other local events"*<sup>87</sup>).
290. Em face do *supra* exposto, é provável que a integração vertical no mercado de serviços de bilhética possa, num cenário em que a LNE venha a destacar-se como o maior utilizador da Arena Atlântico, vir a afetar a concorrência no referido mercado. De facto, como demonstrado na secção 5.3.4.1.2, no momento prévio à presente operação de concentração, já existe capacidade e incentivo para a Blueticket ser privilegiada nos eventos na MEO Arena, ainda que de momento seja utilizada de forma simultânea com outras plataformas de bilhética. Caso a LNE se destaque como maior utilizador na MEO Arena, sera provável que utilize maioritariamente a Blueticket, com impacto no mercado da bilhética.
291. No que respeita aos efeitos da integração vertical dos serviços de bilhética com a promoção de espetáculos ao vivo e com a exploração de espaços tipos Arena, nomeadamente os observados noutros países nos quais a LNE é proprietária desse tipo de recintos, a Notificante, em resposta a pedido de elementos, identificou as respetivas quotas de mercado na promoção de eventos ao vivo e no fornecimento de serviços de bilhética nos

---

<sup>87</sup> página 8 do Form 10-K LINE 2022.

mercados geográficos fora dos Estados Unidos nos quais controla recintos (Ziggo Dome em Amsterdão, 3Arena na Irlanda, Royal Arena em Copenhaga e Spark Arena na Nova Zelândia).

292. A tabela abaixo identifica essas quotas de mercado.

**Tabela 24 – Quotas estimadas da LNE na promoção de eventos ao vivo e nos serviços de bilhética nos países indicados onde detém, explora e gere recintos**

País	Recinto (capacidade)	Quota estimada de bilhética	Quota estimada das promoções
Países Baixos	Ziggo Dome (17.200)	[10-20]%	[10-20]%
Irlanda	3Arena (14.500)	[60-70]%	[30-40]%
Dinamarca	Royal Arena (16.100)	[30-40]%	[10-20]%
Nova Zelândia	Spark Arena (12.000)	[40-50]%	[20-30]%

Fonte: Notificante.

293. A Notificante interpreta os dados da Tabela *supra* como permitindo concluir que não existe qualquer correlação entre o controlo ou a exploração de espaços por parte da LNE e uma quota de mercado potencialmente elevada em mercados relacionados, tais como a promoção de eventos ao vivo ou a prestação de serviços de bilhética.
294. A AdC, pelo contrário, considera que estes elementos ilustram que os efeitos de integração vertical serão mais sensíveis no mercado de bilhética, uma vez que em 3 dos mercados em que a LNE controla importantes salas de espetáculos, as quotas da bilhética variam entre 40% a 70%.
295. Em relação aos serviços de bilhética, para além do reforço de posição da Blueticket no mercado, que poderá resultar da transferência da bilhética do Rock in Rio Lisboa e das *tours* internacionais da LNE em Portugal, o efeito de integração vertical com a MEO Arena poderá produzir um efeito potencial de redução na concorrência, conferindo à Blueticket um poder de mercado significativo que lhe permita cobrar comissões de serviço significativamente superiores aos valores que resultariam de um mercado concorrencial. Tratando-se de um mercado de plataforma dos dois lados, o aumento de comissões que resulte da integração vertical entre a exploração da Arena Atlântico com a atividade de promoção e de *ticketing* pode resultar também no aumento das comissões cobradas junto dos consumidores finais, no ato de compra dos bilhetes, conforme se analisou na secção 5.3.4.1.2.
296. Em conclusão, o modelo de negócio da LNE no que respeita à integração vertical já foi acautelado pela AdC na Ccent 38/2012, quando exigiu um regime de acesso a terceiros concorrentes, determinando que a LNE não pode ter a MEO Arena em modo de acesso exclusivo conforme é a sua prática noutros mercados, tal como é identificado no relatório

Form 10-K LINE 2022, no qual identifica gerir espaços de concertos em regime de exclusividade<sup>88</sup>.

297. Porém, as dúvidas suscitadas quanto à eficácia dos compromissos em aplicação desde a aprovação da Ccent 38/2012, nomeadamente no que se refere à sua capacidade para prevenir aumentos de preços do aluguer, de natureza discriminatória; para prevenir uma adequada gestão de informação comercialmente sensível; para promover o adequado acesso de terceiros aos serviços de *ticketing*, incluindo a prevenção de aumentos nas comissões de *ticketing*, não permitem excluir que a presente operação de concentração seja suscetível de criar entraves significativos à concorrência efetiva no mercado nacional ou numa parte substancial deste, resultantes de restrições, totais ou parciais, no acesso à MEO Arena por concorrentes no mercado de promoção de eventos ao vivo e no mercado de serviços de bilhética.
298. Em suma, face a todo o exposto, conclui-se que – na ausência dos (novos) Compromissos agora assumidos pela LNE e que serão descritos e analisados *infra* –, a operação de concentração é passível de resultar em entraves significativos à concorrência efetiva nos mercados relevantes em causa e, em particular, ao nível da promoção de eventos ao vivo e dos serviços de bilhética.

## 6. CLÁUSULAS RESTRITIVAS ACESSÓRIAS

299. Nos termos do n.º 5 do artigo 41.º da Lei da Concorrência, a decisão que autoriza uma operação de concentração abrange igualmente as restrições diretamente relacionadas com a sua realização e à mesma necessárias.
300. Nos termos identificados pela Notificante, o Contrato de Compra e Venda de Ações respeitante à R&B, assim como o Acordo parassocial respeitante à R&B e o Acordo

---

<sup>88</sup> Cf. LIVE NATION ENTERTAINMENT, INC., 2022 **Form 10-K** dos EUA, página 2 “We believe we are the largest producer of live music concerts in the world, based on total fans that attend Live Nation events as compared to events of other promoters, connecting over 121 million fans to more than 43,600 events for over 7,800 artists in 2022. Live Nation owns, operates, has exclusive booking rights for or has an equity interest for which we have a significant influence in 338 venues globally, including *House of Blues* music venues and prestigious locations such as *The Fillmore* in San Francisco, *Brooklyn Bowl*, the Hollywood Palladium, the Ziggo Dome in Amsterdam, 3Arena in Ireland, Royal Arena in Copenhagen and Spark Arena in New Zealand. We believe we are one of the world’s leading artist management companies based on the number of artists represented. Our artist management companies manage music artists and acts across all music genres. As of December 31, 2022, globally we had over 90 managers providing services to more than 410 artists.”



parassocial respeitante à Altice Company, contém uma obrigação de não concorrência e uma obrigação de não angariação.<sup>89</sup>

301. Tendo presente a prática decisória da AdC, bem como as orientações constantes da Comunicação da Comissão relativa às restrições diretamente relacionadas e necessárias às concentrações, atendendo ao âmbito subjetivo e material das referidas cláusulas, a AdC aceita que as mesmas possam ser consideradas diretamente relacionadas e necessárias à realização da operação, afigurando-se proporcionais ao objetivo de preservação do valor do negócio a transferir, sem prejuízo de se circunscrever o âmbito material da restrição de aquisição ou detenção de participações em empresas que desenvolvem atividade concorrente com a atividade da adquirida, às participações que confirmam, direta ou indiretamente, aos vendedores funções de gestão ou uma influência efetiva sobre uma empresa concorrente e circunscrevendo-se o âmbito subjetivo da cláusula de não angariação à não angariação de trabalhadores que, à data da celebração do contrato que está na base da operação notificada, sejam essenciais, nomeadamente pelo seu saber-fazer, para a manutenção do valor integral dos ativos adquiridos.
302. No que diz respeito ao alcance geográfico da cláusula de não concorrência, a AdC aceita que a mesma possa ser considerada diretamente relacionada com a realização da operação, no que respeita ao território nacional, nos termos do n.º 2 do artigo 2.º da Lei da Concorrência.
303. No que se refere ao âmbito temporal das cláusulas, o mesmo é aceite por um período máximo de três anos após a realização da transação.<sup>90</sup>

## 7. COMPROMISSOS

### 7.1. Primeira Proposta de Compromissos (7-12-2023/23-01-2024)

#### 7.1.1. Compromissos propostos pela LNE

304. A 7 de dezembro de 2023 e, posteriormente, a 23 de janeiro de 2024, numa versão revista, a LNE propôs à AdC, ao abrigo do artigo 51.º, n.º 1, da Lei da Concorrência, uma Proposta de Compromissos para obviar às preocupações jus-concorrenciais identificadas pela Autoridade.
305. A proposta de revisão dos compromissos de 2012 apresentada a 7 de dezembro de 2023 continha um novo aumento de preços.

---

<sup>89</sup> Nos termos previstos, [Confidencial – cláusula contratual – obrigação de não concorrência]; [Confidencial – cláusula contratual – obrigação de não solicitação]; [Confidencial – cláusula contratual – obrigação de não solicitação].

<sup>90</sup> Cf. Comunicação da Comissão a respeito de restrições diretamente relacionadas e necessárias às concentrações (2005/C 56/03), OJEU, C 56/24 de 05.03.2005, §20.

306. Ou seja, a tabela referente aos espetáculos com plateia em pé apresentava preços mais altos na coluna à direita (referente à capacidade máxima), e em ambas as tabelas (plateias em pé e sentada) eram introduzidos novos escalões para preços médios de bilhetes superiores a €45, designadamente de 65€ e 85€.
307. Para eventos com capacidade máxima da sala em pé, nos escalões de preço médio de bilhete de 25€ e de 35€, os preços de aluguer subiam [30-40]% e [20-30]%, respetivamente. Nos escalões de preço médio de bilhete de 15€ e 40€ as subidas identificadas variavam entre [10-20]%. O preço de aluguer na máxima capacidade e com escalão de preço médio do bilhete mais alto mantinha-se.
308. A criação dos escalões de preços médios de bilhete de 65€ e de 85€ representava crescimentos de preços do aluguer entre [0-10]% a [10-20]% face aos que entraram em vigor em fevereiro de 2013, nomeadamente por comparação, neste último caso, com o escalão entre 45 e 85€ em vigor.
309. Em 23 de janeiro de 2024, a LNE apresentou uma versão revista dos compromissos, na qual se eliminavam os escalões de preços médios de bilhete de 65€ e de 85€, mas mantinha-se o aumento dos preços da tabela para eventos de plateia em pé na capacidade máxima e preços médios de bilhetes iguais ou inferiores a 40€.
310. O conjunto de compromissos apresentado a 23/01/2024 consistia, nos termos descritos pela Notificante, no seguinte:
- **Maior transparência dos preços da MEO Arena:** tornar o atual mecanismo de determinação de preços da arena totalmente transparente para todos os tipos de eventos ao vivo. Em particular, o novo documento relativo à Política de Preços mantém os atuais preços da MEO Arena, fornecendo ainda os detalhes necessários para os promotores, ou os seus colaboradores da área financeira, calcularem por si próprios o preço de aluguer da Arena com base nas variáveis relevantes para um determinado espetáculo. Estes detalhes não constam do atual documento de preços público e reforçarão os Compromissos de 2012, garantindo que os preços da Arena são objetivos, transparentes e, portanto, não discriminatórios;
  - **Reforço de poderes de supervisão sobre a atual política de reservas:** os compromissos revistos aumentam os poderes de supervisão do Mandatário de Monitorização sobre a política de reservas da MEO Arena, sujeitando a Arena Atlântico a obrigações mais rigorosas de reporte trimestral e anual. Em concreto, a Arena Atlântico elaborará para o Mandatário de Monitorização um relatório trimestral pormenorizado que incluirá todos os casos em que dois ou mais promotores procurem reservar a MEO Arena para a mesma data e evento, e elaborará um relatório anual detalhado, que incluirá todas as reservas recebidas para esse ano, a fim de facilitar a supervisão da política de reservas da MEO Arena por parte do Mandatário de Monitorização;
  - **Introdução de uma ligação direta para os pontos de venda de bilhetes no sítio web da MEO Arena:** os compromissos revistos introduzem um mecanismo através do qual o

sítio web da MEO Arena fornece as mesmas informações sobre os pontos de venda de bilhetes para todos os eventos realizados no espaço, independentemente da plataforma de bilhética selecionada pelos promotores, incluindo uma ligação direta para a principal plataforma de bilhética da escolha do promotor para a venda de bilhetes para o evento;

- **Oportunidade de instalar terminais de venda de bilhetes, para além dos da Blueticket, na bilheteira:** nos termos dos compromissos revistos, os prestadores de serviços de bilhética, para além da Blueticket, têm a possibilidade de instalar terminais de venda de bilhetes na bilheteira da MEO Arena para vendas no local, nas mesmas condições que as concedidas à Blueticket;
- **Substituição do Mandatário de Monitorização:** a Live Nation propõe-se também a reforçar a monitorização do cumprimento dos compromissos revistos, através da substituição do atual Mandatário de Monitorização por um novo Mandatário de Monitorização com experiência relevante, a propor pela Live Nation e aprovado pela AdC, segundo o processo previsto nas Linhas de Orientação da AdC sobre a adoção de compromissos em controlo de concentrações.

#### 7.1.2. Teste de Mercado

311. Em 31 de janeiro de 2024, a AdC convidou um conjunto de 10 clientes da MEO Arena a pronunciarem-se, nos termos previstos no artigo 49.º, n.º 3, aplicável ex vi do disposto no artigo 51.º, n.º 3, ambos da Lei da Concorrência, sobre os Compromissos propostos pela LNE.
312. Na comunicação que enviou aos terceiros, com a versão não confidencial da Proposta de Compromissos, a AdC deu nota que os preços incluídos na proposta de compromissos, na última coluna à direita da tabela 1 do DOCUMENTO SOBRE A POLÍTICA DE PREÇOS DA ALTICE ARENA [atual MEO Arena] EM MATÉRIA DE ESPETÁCULOS, aumentam mais de [10-20]% face aos preços anteriores a fevereiro de 2023 e aumentam entre [35-45]% e [10-20]%, exceto nos escalões de preços médios entre 45€ e 85€ e acima de 85€, face ao documento de política de preços em vigor. Considerou-se relevante, para uma cabal avaliação dos Compromissos – e uma vez que na versão não confidencial da proposta revista de compromissos que a Notificante enviou os valores foram integralmente confidencializados – que, embora preservando a informação exata sobre os preços, se desse esta nota sobre os aumentos de preços que estavam a ser propostos.
313. Foram recebidas respostas de 6 dos 10 clientes promotores inquiridos.
314. Das pronúncias recebidas foram manifestadas preocupações (i) quanto ao acesso a informação comercial sensível de concorrentes por parte da LNE na utilização da Arena Atlântico, nomeadamente, os resultados de bilheteira de terceiros promotores, (ii) quanto aos incentivos a empreender numa estratégia de *input foreclosure* no acesso à Arena Atlântico, por via, nomeadamente, da política de reservas e dos preços de acesso, assim como (iii) quanto aos incentivos a empreender numa estratégia de *input foreclosure* em relação aos artistas, tendo sido manifestado que a concentração implica um nível adicional

de integração vertical face à concentração anterior por referência ao mercado da angariação de artistas, por via do *management* de artistas e da contratação de *tours*.

315. Em concreto, a posição da [Confidencial – identidade cliente] e da [Confidencial – identidade cliente] foi negativa em relação à aprovação dos compromissos, enquanto a dos restantes 4 foi favorável.
316. Em particular, a [Confidencial – identidade cliente]<sup>91</sup> expressou a seguinte posição, destacando preocupações específicas:
- (i) *“(...) A “revisão dos compromissos de 2012” apresentada pela Notificante ignora totalmente as preocupações jusconcorrenciais que foram identificadas e devidamente consubstanciadas [Confidencial – identidade cliente] nos presentes autos e não contém qualquer elemento direcionado à eliminação ou mitigação de tais preocupações, pelo que a [Confidencial – identidade cliente] considera estes propostos compromissos como inteiramente inadequados à resolução das preocupações identificadas, as quais são relativas ao “input foreclosure” no que se refere ao acesso à Arena e no que se refere ao acesso aos artistas,*
  - (ii) *Nesses termos, a AdC deve recusar os compromissos apresentados pela Notificante, nos termos do artigo 51.º, n.º 4 da LdC, e adotar uma decisão de proibição nos termos do art. 53.º, n.º 1, alínea b), da LdC, atenta a elevada suscetibilidade de a operação notificada criar entraves significativos à concorrência efetiva no mercado nacional.*
  - (iii) *A “proposta de revisão dos Compromissos de 2012” não diz respeito à concentração notificada no âmbito do proc. n.º Ccent. 2023/17 mas sim à concentração notificada no âmbito do proc. Ccent. 38/2012, afigurando-se que só por equívoco terá sido submetida nos presentes autos.*
  - (iv) *Se e quando a AdC adotar uma decisão de proibição no proc. n.º Ccent. 2023/17, sugere-se respeitosamente que a AdC promova uma revisão dos compromissos em vigor no âmbito do proc. n.º 38/2012 e imponha como condições os compromissos que a LNE veio propor no âmbito do presente procedimento, tal como, aliás, já requerido pela EIM...”*

317. A [Confidencial – identidade cliente]<sup>92</sup>, que igualmente se opôs à aprovação dos compromissos, considerou que *“com a política de atualização de preços de aluguer, tal traduzir-se-á numa contração das margens dos concorrentes com prejuízo para o consumidor final, não só porque terão de reduzir custos noutros serviços, como poderão, para compensar essa contração, aumentar o preço dos bilhetes dos espetáculos musicais. A questão não é apenas a transparência em matéria de valor de aluguer. Na verdade, há outros serviços prestados por terceiros “exclusivos” da Altice Arena [atual MEO Arena], sem que haja*

---

<sup>91</sup> Cf. E-AdC/2024/1083, de 2024-02-19.

<sup>92</sup> Cf. E-AdC/2024/992, de 2024-02-14.

*qualquer informação do custo do mesmo e quais os valores aplicados pela Altice Arena, nomeadamente: PSP, Bombeiros, Assistência Médica, entre outros."*

318. Em relação à política de reservas, a [Confidencial – identidade cliente] referiu que *"com o presente processo de concentração, a Notificante terá liberdade para, se assim o entender, reservar e proceder ao bloqueio de várias datas, por forma a que a sala de espetáculos esteja sempre como primeira opção para seu uso próprio. Tal facto fará com que os outros Promotores tenham uma grande dificuldade em avançar com reserva da sala para datas da sua conveniência. Ainda, o facto de existirem vários promotores que concorrem à reserva e conseqüente utilização da sala de espetáculos, faz com que a Notificante tenha acesso aos espetáculos, receitas e restante informação privilegiada relativamente a eventos que se venham a realizar no futuro na Altice Arena [atual MEO Arena]"*.
319. Em relação ao Mandatário, a [Confidencial – identidade cliente] referiu que *"a fiscalização de cumprimento de compromisso de valores de aluguer das salas do Altice Arena [atual MEO Arena] e dos valores dos preços e comissões aplicáveis aos serviços prestados pela Atlântico e pela Blueticket, será prestado exclusivamente pelo Mandatário de Monitorização, não tendo a Autoridade da Concorrência qualquer fiscalização na matéria. Com as alterações propostas, terá o Mandatário de Monitorização total poder de decisão nessas matérias, o que não garante transparência, até porque o Mandatário de Monitorização é proposto pela Notificante, ainda que aprovado pela Autoridade da Concorrência"*.
320. A MnC, atual acionista da MEO Arena, expressou<sup>93</sup> uma posição favorável à aprovação dos compromissos, considerando em relação aos preços que *"esta proposta é mais simples e mais rápida de calcular o preço do aluguer, facilitando os cálculos para orçamentar os eventos, evitando confusões para quem aluga e garante ainda mais transparência na apresentação das contas aos agentes que nos vendem os artistas"* e que *"esta proposta mantém os preços atuais da Altice Arena [atual MEO Arena]"*. A MnC mencionou que *"é uma excelente ideia reforçar o poder do mandatário de Monitorização sobre a política de reservas, evitando assim a tentativa de abusos na reserva de datas na sala"*, dando nota ainda que a Introdução de uma ligação direta para os pontos de venda de bilhetes no sítio web da MEO Arena deveria ser uma medida que *"devia ser adotada em todos os sites Web das salas em Portugal"*. Quanto à oportunidade de instalar terminais de venda de bilhetes, para além dos da Blueticket, na bilheteira, a MnC não tem nada a opor, destacando *"as dificuldades que passa cada vez que faz um concerto no Coliseu dos Recreios em Lisboa, e em outras salas, onde é obrigada a trabalhar com a empresa que tem o exclusivo da venda de bilhetes na sala"*. Por último, quanto ao Mandatário de Monitorização, a MnC não identificou *"nenhum motivo para a substituição do atual mandatário de Monitorização"*, ainda que considere não ter *"competência para saber avaliar essa necessidade"*.
321. A [Confidencial – identidade cliente]<sup>94</sup> pronunciou-se no sentido que os compromissos irão *"trazer benefícios na operacionalidade da gestão do Altice Arena [atual MEO Arena]"*,

<sup>93</sup> Cf. E-AdC/2024/983, de 2024-02-12

<sup>94</sup> Cf. E-AdC/2024/918, de 2024-02-08

nomeadamente porque *"irá haver maior transparência nos preços de aluguer visto que os detalhes da política dos mesmos não constam no documento de preços actuais"*, e *"também o ponto 3, é de bastante relevância pois vai permitir que todas as plataformas de bilhética possam ser seleccionadas pelo promotor ao contrário do que se verifica actualmente que só se pode trabalhar com a Blueticket"*. A [Confidencial – identidade cliente] mencionou ainda o facto de *"não ir haver qualquer tipo de despedimento e favorecimento nas reservas e alugueres da sala são de importância relevante"*, concluindo que *"da parte [Confidencial – identidade cliente] não existe qualquer razão contrária a que a operação se conclua, achando mesmo que será uma mais-valia para o mercado de espetáculos em Portugal"*.

322. A [Confidencial – identidade cliente]<sup>95</sup>, por seu lado, referiu que *"não sentiu nos últimos anos um aumento de preços do aluguer do Altice Arena [atual MEO Arena] desproporcional aos aumentos de preço das outras salas e outros serviços e fornecedores da nossa indústria"*, tendo todavia salientado que *"é extremamente importante que os resultados de bilheteira dos seus eventos se mantenham confidenciais, sendo que o detentor da sala é uma entidade potencialmente concorrente em alguns eventos."*
323. Por último, a [Confidencial – identidade cliente]<sup>96</sup> salientou que *"a implementação dos 5 pontos parece-nos positiva"*.

### 7.1.3. Análise dos Compromissos

324. Sendo o custo de aluguer, um custo conhecido *ex-ante*, e as receitas dependentes do número real de espetadores, apenas conhecido *ex-post*, a estrutura de preços de aluguer da MEO Arena proposta na revisão dos compromissos de 23/01/2024 implicaria maiores riscos para os concertos e promotores com artistas ou espetáculos na gama de preço inferiores, favorecendo os espetáculos com os artistas com preços mais elevados.
325. De facto, os aumentos de preços propostos na revisão de compromissos eram menos expressivos nos concertos com preços médios mais altos, de que resultava uma estrutura de preços de aluguer que desincentivaria a sua utilização por artistas que pratiquem preços médios mais baixos.
326. Nessa medida, a estrutura de preços proposta na revisão dos compromissos de 23/01/2024 discriminaria mais negativamente os concertos e promotores com artistas ou espetáculos na gama de preço inferiores, acarretando efeitos de encerramento no acesso à MEO Arena, sendo, por isso, potencialmente não neutral à concorrência.
327. Em relação à metodologia adotada para a revisão de preços, a revisão proposta em 23/01/2024 pela Notificante não densificou o regime em vigor desde a Ccent. 38/2012, mantendo-se a regra da liberdade total para subir preços e os critérios amplos de apreciação

---

<sup>95</sup> Cf. E-AdC/2024/1098, de 2024-02-20

<sup>96</sup> Cf. E-AdC/2024/1075, de 2024-02-19



- em relação ao modo como a regra de não discriminação é apreciada em concreto, nada se dizendo sobre o equilíbrio tarifário entre os promotores acionistas e os terceiros promotores.
328. Esta proposta de compromissos, caso fosse aceite pela Autoridade, representaria um aumento de preços expressivo e insuficientemente fundamentado em eventuais variações de custos, uma vez que o aumento de preços era não uniforme. Seria, aliás, o segundo aumento de preços no espaço de um ano. Na verdade, os compromissos de 23/01/2024 revelavam a intenção da Notificante de aumentar o preço de aluguer da MEO Arena no cenário pós-concentração.
329. No que se refere ao *ticketing*, apuraram-se também preocupações em relação ao crescimento potencial das comissões praticadas junto dos consumidores finais nos preços dos bilhetes.
330. Por fim, a passagem a controlo exclusivo por um promotor impede que os compromissos da Ccent 38/2012 sejam meramente reajustados, consistente com alegação da [Confidencial – identidade cliente].
331. Na situação atual existe controlo conjunto entre acionistas promotores (R&B e MnC) e outras entidades não verticalmente relacionadas (“Equipa de Gestão”).
332. O compromisso da Ccent. 38/2012, expresso no ponto B.1.4. INFORMAÇÃO COMERCIAL SENSÍVEL, assentava no entendimento que a Arena Atlântida se comprometia a implementar todas as medidas necessárias para assegurar que os Acionistas Promotores não obtinham acesso a Informação Comercial Sensível de concorrentes através da Arena Atlântico ou da Blueticket.
333. O mecanismo para assegurar este compromisso baseou-se na nomeação de um administrador delegado designado pelo Conselho de Administração da Arena que teria de ser independente dos acionistas promotores.
334. Passando a Live Nation a ter o controlo exclusivo da Arena, o compromisso de não utilização de informação sensível perderia eficácia. Aliás, o problema de acesso à informação sensível foi mencionado por diversos promotores, nomeadamente a [Confidencial – identidade cliente], a [Confidencial – identidade cliente] e a [Confidencial – identidade cliente].

## 7.2. Novos Compromissos (19-06-2024)

### 7.2.1. Compromissos propostos pela LNE

335. Tendo tomado conhecimento das pronúncias apresentadas pelos terceiros interessados, em sede de teste de mercado, a LNE propôs à AdC, em 19 de junho de 2024, Novos Compromissos.



336. Segundo a Notificante, os Novos Compromissos resultam de uma reflexão, análise e revisão profunda e visam estabelecer um conjunto de obrigações que sejam claras, transparentes e fáceis de monitorizar, que se mantenham eficazes ao longo da vigência dos compromissos, garantindo o acesso à MEO Arena em termos justos, razoáveis e não discriminatórios (“FRAND”) e impedindo o encerramento de promotores terceiros.
337. Para o efeito, segundo a Notificante, os Novos Compromissos:
- (i) substituem os compromissos em vigor desde março de 2013 (“Compromissos de 2012”), atualizando ou eliminando as obrigações dos Compromissos de 2012 que já não são relevantes;
  - (ii) garantem o acesso de todos os promotores à MEO Arena com base em termos FRAND;
  - (iii) reduzem os preços base da MEO Arena em pelo menos 5%;
  - (iv) aplicam um congelamento de preços e adotam salvaguardas para garantir que os preços da MEO Arena permanecem FRAND perante qualquer alteração hipotética futura;
  - (v) estabelecem um limite máximo de utilização da MEO Arena pela LNE e pela R&B;
  - (vi) simplificam a política de reservas da MEO Arena;
  - (vii) aumentam as obrigações de reporte da Arena Atlântico para facilitar a fiscalização pelo mandatário de monitorização da obrigação de não esmagamento das margens;
  - (viii) reforçam a liberdade de os promotores terceiros utilizarem a empresa de bilhética da sua preferência;
  - (ix) introduzem procedimentos mais robustos para proteger a informação comercial sensível de promotores terceiros e operadores de ticketing terceiros;
  - (x) simplificam o mecanismo de reclamação;
  - (xi) propõem a nomeação de um novo mandatário de monitorização.
338. Em concreto, o conjunto de compromissos apresentado consiste no seguinte:
- (i) **NÃO EXCLUSIVIDADE DOS SERVIÇOS DE TICKETING:** a Arena Atlântico compromete-se a permitir que os Promotores escolham e contratem os Operadores de Ticketing da sua preferência para a prestação dos Serviços de Ticketing, comprometendo-se a oferecer aos Operadores de Ticketing Terceiros Termos Não Discriminatórios. No âmbito desta obrigação, a Arena Atlântico compromete-se a permitir que os Operadores de Ticketing instalem terminais de venda de bilhetes na bilheteira da MEO Arena (ou software de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena) para a venda presencial de bilhetes para os Eventos Públicos, nos mesmos termos em que o fazem a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados, bem como a disponibilizar o mesmo nível de informação sobre os pontos de venda de bilhetes no sítio web da MEO Arena para todos os Eventos Públicos, independentemente da identidade do(s) Operador(es) de Ticketing

selecionado(s) pelos Promotores. Este compromisso inclui a listagem de todos os pontos de venda de bilhetes disponíveis para a compra de bilhetes para o Evento Público (salvo pedido em contrário do Promotor) e a inclusão de ligações diretas para o sítio web do principal Operador de Ticketing utilizado pelo Promotor para a venda de bilhetes para o Evento Público.

- (ii) **POLÍTICA COMERCIAL NÃO DISCRIMINATÓRIA:** a Arena Atlântico compromete-se a assegurar que a Política Comercial relativa à utilização da MEO Arena e aos demais serviços prestados pela Arena Atlântico e pelo Sistema de Vendas da Arena Atlântico (operado pela Blueticket) ou por um Operador de Ticketing Controlado seja definida e continuamente implementada com base em Termos Não Discriminatórios, com vista a assegurar que nenhum Promotor Acionista, a Blueticket ou Operador de Ticketing Controlado seja favorecido em relação a um ou mais Promotores Terceiros ou Operadores de Ticketing (seja direta ou indiretamente). Para o efeito, a Arena Atlântico compromete-se a cumprir pontual e integralmente as regras da Política Comercial previstas no Regulamento. A Live Nation e a Ritmos & Blues comprometem-se a limitar a sua utilização da sala principal da MEO Arena a um número máximo de Espetáculos Promovidos. A Arena Atlântico compromete-se a implementar uma política de reservas que assegure a todos os Promotores o acesso à MEO Arena em Termos Não Discriminatórios. Em particular, para efeitos da solicitação de uma proposta comercial, o Promotor não terá de fornecer, e tal não será solicitado pela Arena Atlântico, a identidade do artista em causa ou a designação do Evento Público. A Arena Atlântico compromete-se a que o preço de aluguer e os preços e comissões aplicáveis aos serviços prestados pela Arena Atlântico e pelo Sistema de Vendas da Arena Atlântico (operado pela Blueticket) e/ou pelas entidades por si contratadas para os Espetáculos realizados na sala principal da MEO Arena sejam determinados e implementados pela Arena Atlântico com recurso à noção de Preços Justos e Razoáveis, de forma a garantir que os Promotores Acionistas, a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados não são favorecidos em relação aos Promotores Terceiros ou Operadores de Ticketing Terceiros.
- (iii) **INFORMAÇÃO COMERCIAL SENSÍVEL:** A Arena Atlântico compromete-se a implementar todas as medidas necessárias para assegurar que os Promotores Acionistas não obtêm Informação Comercial Sensível de que a Arena Atlântico, a Blueticket ou um Operador de Ticketing Controlado tenham conhecimento no normal desenvolvimento das suas atividades. O respeito é assegurado por um Gestor de Informação Independente.
- (iv) **NÃO ESMAGAMENTO DE MARGENS NA ATIVIDADE DE PROMOÇÃO DE ESPETÁCULOS:** Os Promotores Acionistas comprometem-se a não promover Espetáculos na sala principal da MEO Arena a cuja organização tenham concorrido também Promotores Terceiros, em que os custos expectáveis a incorrer pelos Promotores Acionistas com o Espetáculo sejam superiores às receitas expectáveis para o mesmo Espetáculo, à luz dos pressupostos financeiros subjacentes ao contrato com o artista ou seu agente para o referido Espetáculo.

339. Para garantir a exequibilidade dos compromissos, a Notificante assume as seguintes obrigações:

- (i) **INFORMAÇÕES A PRESTAR PELOS PROMOTORES ACIONISTAS:** os Promotores Acionistas comprometem-se a enviar ao Novo Mandatário de Monitorização, os pressupostos financeiros que estejam na base do contrato com o artista ou seu agente (incluindo a identidade do artista ou a designação do Espetáculo), nas situações em que, cumulativamente, a Arena Atlântico receba pedidos de reserva, para a mesma data ou período, de um Promotor Acionista e um ou mais Promotores Terceiros, independentemente da identidade do artista ou da designação do Espetáculo; e a Arena Atlântico confirme um pedido de reserva de um Promotor Acionista. Após a realização dos Espetáculos, os Promotores Acionistas ficam obrigados a enviar ao Mandatário de Monitorização um relatório escrito com uma descrição detalhada das receitas obtidas e dos custos incorridos relativos ao Espetáculo, de acordo com a tipificação dos pressupostos financeiros para o mesmo Espetáculo enviados.
- (ii) **INFORMAÇÕES A PRESTAR PELA LIVE NATION E PELA ARENA ATLÂNTICO:** a Arena Atlântico compromete-se a colaborar com o Novo Mandatário de Monitorização no exercício das funções que lhe são cometidas nos termos do Contrato de Mandato de Monitorização, disponibilizando toda a informação que lhe for por aquele solicitada, e em particular, enviando ao Novo Mandatário de Monitorização, para cada caso em que a Arena Atlântico tenha recebido mais do que um pedido de reserva para um Evento na mesma data ou período e para a mesma sala da MEO Arena, e tendo confirmado a data para um Promotor Acionista, um relatório detalhado descrevendo o processo de confirmação do Promotor e incluindo informações sobre cada um dos pedidos de reserva envolvidos no processo para confirmar que a seleção do Promotor nestes casos foi realizada numa base não discriminatória. A Arena Atlântico compromete-se a enviar ao Novo Mandatário de Monitorização as versões revistas do Regulamento e da Política de Preços da MEO Arena, bem como cópia de todas as propostas de alteração ao Limite de Utilização.
- (iii) **ACOMPANHAMENTO E FISCALIZAÇÃO PELO NOVO MANDATÁRIO DE MONITORIZAÇÃO:** o Novo Mandatário de Monitorização monitoriza o cumprimento dos Novos Compromissos pela Arena Atlântico de acordo com o Plano de Monitorização, através da análise da informação que obtenha da Arena Atlântico no exercício das suas funções, da fiscalização do Regulamento, do Limite de Utilização, do Documento de Preços, devendo indicar expressamente se os aceita, da fiscalização do compromissos de não esmagamento das margens na atividade de promoção de espetáculos, dos contratos-quadro de ticketing individuais, da política de reservas da MEO ARENA e da implementação de um mecanismo expedito de resolução de eventuais reclamações apresentadas por Promotores Terceiros com fundamento na alegada violação dos Novos Compromissos.

### 7.2.2. Teste de Mercado

340. Neste contexto, a AdC convidou, novamente, as entidades consultadas anteriormente a apresentar observações aos Novos Compromissos.
341. A EiN<sup>97</sup>, citando os documentos de orientação da Comissão Europeia e da AdC, salienta que os remédios comportamentais são medidas excecionais, sujeitas a riscos de especificação, riscos de contorno, riscos de distorção e riscos de monitorização e de incumprimento na sua execução. Estão sujeitos a interpretação, limitação e monitorização por um terceiro à AdC.
342. No entendimento da EiN a Notificante é *“mundialmente conhecida como uma reiterada violadora dos compromissos que assume no seio de operações semelhantes a esta”*. E cita a acusação de antitrust pendente contra a Live Nation, na qual *“o DOJ menciona repetidamente que não só a LNE não cumpriu os compromissos assumidos sucessivamente em 2010 e 2020, como a sua conduta se tem vindo a agravar ao longo dos anos, culminando em violações como a celebração de acordos com rivais não só para os eliminar, mas também para cimentar e expandir o seu domínio, a veiculação de ameaças (diretamente ou através de intermediários) e campanhas de pressão para aniquilar rivais ou ameaças emergentes, a celebração de contratos de exclusividade a longo prazo, que oferecem uma proteção duradoura ao domínio da Ticketmaster, o condicionamento do acesso dos artistas à sua vasta e desejada rede de anfiteatros e outros recintos à escolha da Live Nation como promotor e a eliminação e neutralização de potenciais concorrentes e ameaças emergentes através de aquisições, joint ventures e outros acordos contratuais”*. Estes comentários reiteram a posição que a EiN apresentou em requerimentos autónomos, que foram juntos ao processo<sup>98</sup>.
343. Para a EiN é impossível *“compreender como poderá uma proposta de compromissos de natureza exclusivamente comportamental, como o que aqui se considera, ser tomado em séria consideração pela AdC”*.
344. No entendimento da EiN o **compromisso de redução do preço de utilização da MEO Arena** configura um logro. O compromisso baseia-se, em larga escala, na ideia de que os novos preços serão iguais ao menor valor de entre (i) os preços de 2013 ajustados pela inflação e (ii) os preços atuais reduzidos em 5%.
345. Contudo, altera a base de incidência dos descontos face aos descontos atualmente em aplicação. Atualmente, o desconto de quantidade, quando o promotor organiza 5 eventos (desconto de 5% no segundo concerto, 10% no terceiro e 15% nos seguintes), aplica-se sobre o “preço-base” da arena, ou seja, sobre o valor conjunto do aluguer e dos serviços. A nova política de preços altera esta lógica, propondo agora que o “preço-base” da arena seja cindido em duas parcelas: o valor do aluguer da sala, por um lado, e o valor dos serviços standard, por outro, passando os descontos – como o desconto de quantidade referido

---

<sup>97</sup> Cf. E-AdC/2024/3765, de 2024-07-11

<sup>98</sup> Cf. E-AdC/2024/3064, de 2024-06-03, e E-AdC/2024/4493, de 2024-08-28.

- acima – a incidir apenas sobre o valor do aluguer da sala. Ou seja, o desconto passa a incidir sobre uma base menor do que sucedia em 2013, reduzindo-se, pois, a base de incidência.
346. A EiN computou diversos exemplos e mostrou que a redução da base de incidência dos descontos representa um aumento de preço com descontos para o evento médio de 5,1% para um operador que realiza 5 eventos por ano, um aumento de preço com descontos de 10% para um operador que realiza eventos em 4 dias consecutivos (i.e., um evento de 4 dias beneficia do desconto de duração: 10% no segundo dia e 28% nos restantes) e um aumento de 11% nos preços com descontos de desmontagem de palco.
347. Conclui a EiN que, para o mesmo preço-base, a alteração na política de descontos poderá levar a subidas do preço efetivamente pago pelos promotores de magnitude superior à dos exemplos acima apontados, e que uma eventual descida nominal do preço-base face a 2023 poderá ser anulada ou até revertida pela alteração na base de incidência dos descontos que consta da proposta de compromissos agora apresentada.
348. A EiN destaca que a anunciada redução em 5% dos preços surge na sequência de um aumento de preço de 15% a 30%, destacando as dúvidas apresentadas pela AdC na passagem a investigação aprofundada, nas quais deu nota que para cada espetáculo existe um preço feito por medida, que resulta de um algoritmo de difícil compreensão por terceiros, e que a incapacidade de compreender como os preços se formam põe em causa a capacidade de classificar a política de preços como transparente, objetiva e não discriminatória.
349. A redução em 5% agora proposta no âmbito dos compromissos, precedida do aumento de 15% a 30% anteriormente ocorrida, é, de acordo com a EiN, equiparada à falácia do celofane. O valor da baliza de tal compromisso enquanto mitigação ou eliminação de uma preocupação jusconcorrencial é absolutamente nulo, classificando a redução agora em 5% em preços que foram aumentados na ordem dos 15% a 30% em fevereiro de 2023 é, não só insignificante, como – mais grave – pretende atirar areia para os olhos da AdC e simular que de alguma forma pode contribuir para uma redução dos preços no acesso à MEO Arena.
350. Para a EiN, o relatório RBB junto com a proposta de compromissos pretende definir o que é um “preço justo e razoável.” Segundo a metodologia proposta pela RBB, “Os preços da MEO Arena serão justos e razoáveis se assegurarem que os promotores concorrentes da LNE e da R&B não serão excluídos do mercado no cenário pós-Operação” e, para aferir se um preço tem essas características, propõe-se no referido relatório da RBB o seguinte: “Propomos que um preço base seja considerado justo e razoável se a proporção da receita bruta do espetáculo retida pela MEO Arena for igual ou inferior à proporção que teria sido obtida através dos preços base de 2013 em termos reais.”
351. A EiN reconhece que, de acordo com a metodologia adotada pela RBB, com os preços base dos compromissos, a percentagem da receita bruta retida pela MEO Arena é inferior ao que era em 2013.
352. No entanto, tendo em conta a questão subjacente à nova metodologia para cálculo dos descontos que acima se desenvolveu, a EiN entende que a métrica proposta pela RBB não

- se afigura adequada. Isto é, a RBB propõe a utilização dos preços base sem descontos como numerador desta divisão, ou seja, a proporção que a RBB calcula é igual ao preço base (de todos os espetáculos) dividido pela receita total (de todos os espetáculos).
353. A EIN propõe que o numerador seja o preço base após descontos (de todos os espetáculos).
354. Para a EiN, o segundo compromisso-chave da proposta de compromissos apresentado pela Notificante é o **compromisso de imposição de um teto máximo de utilização da MEO Arena pela LNE**, tanto em número de espetáculos como em número de dias de espetáculo. A EIN assinala a dificuldade em pronunciar-se informadamente, uma vez que a Notificante truncou a informação relativas ao valor e à métrica dessa limitação.<sup>99</sup>
355. A EIN realçou ainda o risco de contorno inerente a este compromisso de imposição de um teto máximo de utilização da MEO Arena pela LNE, nomeadamente atentando à sua formulação: “A Live Nation e a Ritmos & Blues comprometem-se a limitar a sua utilização da sala principal da MEO Arena a um máximo de [CONFIDENCIAL] Espetáculos Promovidos, não podendo, no seu todo, haver mais de [CONFIDENCIAL] Dias de Espetáculo (“Limite de Utilização”) por ano civil”. Ora, a EiN nota que, nos termos das definições apresentadas na proposta, os Eventos Corporativos parecem cair fora do conceito de “Espetáculos Promovidos”. Mas os eventos corporativos também ocupam datas na MEO Arena, o que implica que, pelo menos relativamente às datas reservadas para Eventos Corporativos, a LNE não tem qualquer limitação.
356. A EIN salientou ainda que os dias não são todos iguais, dando como exemplo que “se no contexto da presente proposta de compromissos se fixar que a R&B/LNE não podem utilizar a arena mais do que 104 dias por ano, pode restar a ideia de que estão a deixar ampla capacidade para os restantes promotores (...) mas e se os 104 dias de utilização por ano corresponderem a todas as sextas e todos os sábados de um ano civil?”.
357. A EIN entendeu como critério alternativo limitar-se o número de espetáculos R&B/LNE ao número médio de espetáculos promovidos por promotores que não a R&B/LNE no período 2013-19. A EIN entende que a inversão do compromisso no sentido de se garantir aos concorrentes da LNE uma quota mínima de utilização, em vez de atribuir à LNE uma quota máxima, seria a forma mais adequada de resolver o problema.
358. Em relação ao **mandatário de monitorização**, a EiN considera que a AdC deverá aprovar a minuta do contrato relativo ao mandatário, sendo cruciais elementos como a nomeação, destituição e remuneração do mandatário. A EiN entende que, ao contrário do que a

---

<sup>99</sup> A EiN entende que a Notificante sugerir comparar a MEO Arena com a O2 Arena é irrazoável – a Notificante fez esta comparação com a O2 Arena (controlada pela LNE) como forma de justificar a alegada razoabilidade do limite de utilização agora proposto –, visto tratar-se de mercados completamente distintos, nomeadamente considerando o facto de no Reino Unido existirem 12 Arenas e em Portugal apenas 1, no Reino Unido o poder de compra ser consideravelmente superior e este ser, por excelência, um destino quase obrigatório para qualquer Tour mundial.



Notificante refere, não é competência da LNE indicar, nomear ou destituir o mandatário, mas sim da AdC. Por outro lado, não é competência da Notificante definir o que será uma pessoa “independente” ou “idónea” para o cargo, sendo antes competência da AdC, que deverá fixar estes conceitos recorrendo a critérios objetivos, assegurando-se desde logo que “um mandatário de monitorização verdadeiramente independente terá de estar livre de conflitos de interesse no que toca ao passado e ao presente, e permanecer imune a todos os incentivos que poderão resultar da possibilidade de vir a ser contratado num futuro próximo por qualquer dos acionistas ou pela própria Arena Atlântico, propondo período de nojo em relação ao passado (nos 3 anos anteriores à sua nomeação não poderá ter sido contratado pela Notificante) e em relação ao futuro (nem poderá prestar serviços a nenhuma destas entidades nos 5 anos seguintes a terminar a sua relação contratual com elas a título de mandatário).

359. Segundo a EiN, a AdC também não pode ser confrontada com um facto consumado, nomeadamente em relação ao modo como se deverá contratar um mandatário.
360. A EiN, face à experiência na fiscalização dos compromissos de 2013 no acesso à Arena Atlântico, entende que se impõe que a AdC – de forma a evitar a ineficácia da fiscalização que se verificou entre 2013 e o presente momento – defina critérios para o perfil do mandatário, referindo que terá de ser uma pessoa coletiva e ter natureza empresarial, uma vez que a monitorização é uma atividade exigente e que deverá ser desenvolvida a tempo inteiro durante todo o ano.
361. A EiN defende, por último, que “a nomeação do mandatário seja anterior à prolação da Decisão Final da AdC no presente processo, atento o historial LNE e da Arena Atlântico, de forma a evitar um limbo de fiscalização como o que, na realidade, lamentavelmente existe neste momento.”
362. A EiN comenta, ainda, a figura proposta de um gestor de informação independente, indicado e contratado pelo mandatário de monitorização, fazendo notar que em momento algum se define quais as características, habilitações e critérios de escolha deste gestor de informação independente. A EiN chama à atenção da AdC para a importância do estabelecimento dos critérios para a escolha do gestor de informação independente – critérios esses que deverão ser definidos pela AdC e não pela LNE.
363. A EiN classifica como ilusório **o compromisso relativa à não exclusividade dos serviços de ticketing**, no qual a Notificante se compromete a não impor “quaisquer condições, taxas ou encargos de qualquer natureza aos operadores de ticketing que pretendam oferecer serviços de ticketing para eventos a que a Blueticket ou os Operadores de Ticketing controlados não estejam (em circunstâncias iguais ou semelhantes) igualmente sujeitos”. Para a EiN, dada a estrutura verticalmente integrada da Blueticket e dos Operadores de Ticketing controlados, quaisquer comissões, taxas ou encargos que se cobrem a esta reverterão para os acionistas sob forma de dividendos, o que não acontece nos Operadores não integrados, o que poderá naturalmente redundar numa estratégia de “raise rivals’ costs” sempre que tais taxas sejam aplicadas, ainda que em condições de aparente igualdade forma.



364. Acresce, ainda de acordo com a EiN, que o compromisso no qual se afirma “A Arena Atlântico não imporá aos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing quaisquer requisitos legais, técnicos, de qualidade ou de segurança a que a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados não estejam igualmente sujeitos”, deixa à total disponibilidade da Notificante a aplicação discricionária destes “requisitos legais, técnicos e de qualidade ou de segurança”.
365. A EiN salienta ainda um risco de contorno, nomeadamente no que respeita aos lugares / bilhetes que integram as contrapartidas da Arena Atlântico pela cedência do espaço, nomeadamente, para cumprimento das obrigações decorrentes dos contratos de patrocínio a que está vinculada, e que são emitidos pela Arena Atlântico, independentemente do Promotor. A EiN entende que a AdC deverá fixar limites quantitativos e qualitativos para a cedência de lugares através deste tipo de contratos, sob pena de se atingirem proporções não razoáveis.
366. A EiN considera ainda que o compromisso no qual se afirma que “Os Promotores Acionistas comprometem-se a não promover Espetáculos na sala principal da MEO Arena a cuja organização tenham concorrido também Promotores Terceiros, em que os custos expectáveis a incorrer pelos Promotores Acionistas com o Espetáculo sejam superiores às receitas expectáveis para o mesmo Espetáculo, à luz dos pressupostos financeiros subjacentes ao contrato com o artista ou seu agente para o referido Espetáculo” é de fiscalização absolutamente impossível, uma vez que a LNE, atenta a sua estrutura verticalmente integrada, tem infinitas possibilidades de manipular as entradas e saídas dos fluxos financeiros, nomeadamente através das suas empresas sedeados nos EUA ou num das dezenas de países onde tem presença, fora da jurisdição da AdC e dos tribunais portugueses.
367. Por fim, a EiN considera que a proposta de compromissos apresentado pela Notificante ignora por completo as questões jusconcorrenciais levantadas pela EIN ao longo do procedimento relativamente ao mercado de angariação de artistas.
368. Nesse mesmo sentido, a EiN considera que os compromissos “não resolvam adequadamente o significativo acréscimo de poder de mercado que a LNE adquire em Portugal no mercado da promoção de espetáculos ao vivo ao tomar controlo da infraestrutura essencial MEO Arena e ao concomitantemente adquirir o poder de manusear, em resultado do poder de mercado que detém neste mercado, o calendário e circuito dos artistas que controla através do management, agenciamento ou contratação de tours e, por outro, de manusear o calendário e disponibilidades da MEO Arena de forma a excluir concorrentes, no limite ocupando a vasta maioria da disponibilidade da sala com artistas “seus”.”
369. A EiN identifica, também, o facto de nenhum dos documentos anexos à proposta de compromissos ter sido disponibilizado, nomeadamente: Regulamento Geral de Utilização da MEO Arena, Manual de Qualidade da Arena Atlântico, Projeto de Contrato de Mandato de Monitorização, Termos Essenciais do Contrato-Quadro de Ticketing Standard a assinar entre a Arena Atlântico e os Operadores de Ticketing

370. À luz de tudo o que antecede, considera a EIn que os Compromissos apresentados pela Notificante, por não eliminarem as preocupações jusconcorrenciais identificadas no presente processo e não se afigurarem exequíveis, dado apresentarem um elevado risco de execução, devem ser rejeitados pela AdC ao abrigo do n.º 4 do art. 51.º da Lei da Concorrência.
371. A Prime Artists<sup>100</sup>, em sede de pronúncia, **com relação aos preços indicados nos compromissos**, refere que durante o ano de 2023 os preços da MEO Arena foram aumentados, sendo o preço muito mais elevado quando comparado com a tabela de 2018, pelo que os 5% de desconto não se traduzirão em benefícios para os promotores terceiros, qualificando-o como um falso desconto, tendo em conta o percentual aumentado recentemente. A Prime Artists sublinha que, desde 2023, ao preço do MEO Arena acresce um custo de energia que se cifra entre os € 1.500 e os €2.500, conforme a lotação da sala.
372. A Prime Artists considera que, uma vez cumpridos os requisitos previstos nos Novos Compromissos, a LNE poderá inflacionar os preços para um valor inoportável para promotores Terceiros, e que, nesse sentido, só a própria beneficiará com o aumento de preços, porquanto poderá utilizar a sala sem limitações, uma vez que eliminará toda a sua concorrência.
373. Quanto ao **Limite máximo de utilização da MEO Arena pela LNE e pela R&B**, a Prime Artists considera não poder pronunciar-se uma vez que a matéria foi confidencializada, comentando, no entanto, que não se concebe que sejam introduzidos limites máximos de utilização de espetáculos, bem como dos dias de espetáculo. Para a Prime Artists, um mesmo espetáculo exibido em dias diferentes deve ser contabilizado como um conjunto de espetáculos isolados entre si, uma vez que em cada espetáculo a sala se encontra interdita a promotores terceiros para a sua utilização. Considera ainda a Prime Artists que o limite de utilização poderá ser alterado após um período de cinco anos a contar da data de entrada em vigor dos novos compromissos, o que implica que num curto espaço de tempo – a médio prazo – a LNE terá liberdade para alterar o limite de utilização das salas de espetáculos.
374. A consideração nos compromissos de que a LNE assegura que utilizará um número substancialmente maior de dias de espetáculo na O2 Arena em Londres do que o limite imposto para si na MEO Arena, não é, no entender da Prime Artists, uma consideração válida pela diferença abissal de eventos e espectadores da O2 Arena, uma das arenas mais movimentadas do mundo, 3 vezes superior à da Meo Arena.
375. Em relação às **múltiplas reservas por diferentes Promotores**, o dispositivo dos compromissos estabelece que a Arena Atlântico “informa cada Promotor em causa do número total de pedidos sobrepostos para aquela data ou período, bem como do lugar que o respetivo Promotor ocupa na ordem cronológica de pedidos.”. No entendimento da Prime Artists, a LNE terá liberdade para, se assim o entender – e evitar o esmagamento das suas próprias margens –, alterar o pedido de reserva por forma a que os outros Promotores tenham uma grande dificuldade em avançar com reserva da sala para datas da sua

---

<sup>100</sup> Cf. E-AdC/2024/3766, de 2024-07-11.

- conveniência. A Prime Artists considera que os pontos 48 e 49 da carta de compromissos revelam que a LNE terá acesso a informação sensível dos restantes promotores – por forma a evitar o esmagamento de margens –, o que indicia que o papel do gestor de informação independente será irrelevante nesta matéria.
376. Para a Prime Artists, por via da Meo Arena, a LNE “poderá assumir uma posição dominante e predatória no mercado, eliminando, uma vez mais, a possibilidade de outros Promotores de Espetáculos promoverem eventos do mesmo artista, uma vez que retira vantagem das próprias informações que os outros Promotores – que solicitaram os seus serviços – já lhe facultaram, podendo abordar, por sua iniciativa, esses mesmos artistas”.
377. **Em relação à bilhética**, a Prime Artists considera que “a liberdade dos promotores terceiros utilizarem a empresa de bilhética da sua preferência sempre existiu, no entanto são criadas imensas dificuldades e entraves com esta questão” (a título de exemplo, refere que “um bilhete que seja adquirido numa plataforma diferente tem, muitas vezes, problemas de acesso à MEO ARENA. Isto leva a constrangimentos por parte dos consumidores e, ultimamente, leva a que os promotores terceiros se vejam obrigados a que a bilhética escolhida seja a fornecida pela Blueticket”; há sempre acesso à informação da venda de bilhetes dos promotores terceiros, uma vez que cada bilhete que é vendido entra no sistema, havendo assim, por parte da LNE, uma informação privilegiada relativamente às receitas obtidas aquando da realização de determinado espetáculo com determinados artistas).
378. A Prime Artists considera também que “ainda durante o presente ano civil, se prevê que a Blueticket passe a integrar a Ticketmaster. Sendo esta a empresa de bilhética portadora de maiores taxas de serviço mundiais, e ainda com o maior número de reclamações, prevê-se ainda um aumento de preços que, em última instância, vão afetar o consumidor”.
379. A Prime Artists considera que **procedimentos para proteger a informação comercial sensível** de promotores terceiros e operadores de ticketing terceiros, nomeadamente a criação da figura do Gestor de Informação Independente, são insuficientes, nomeadamente: i) pelo facto do Gestor de Informação Independente ser nomeado pelo Novo Mandatário de Monitorização como, também, porque o Novo Mandatário de Monitorização é nomeado pela LNE; ii) que os pontos 48 e 49 da carta de compromissos indiciam que os promotores acionistas terão acesso a informação sensível por forma a evitar o esmagamento das suas próprias margens de lucro; e iii) que o Gestor de informação independente disponibiliza ao Conselho de Administração da Arena Atlântico, que é detida pela LNE, informação sobre os eventos, não se indicando, contudo, quais são os elementos necessários à supervisão do desempenho económico e financeiro da Arena Atlântico.
380. Em relação ao **novo mandatário de monitorização**, a Prime Artists considera que este não garante a transparência, bem como o cumprimento dos Novos Compromissos, porquanto não é uma entidade independente da LNE, na medida em que é somente aprovado (e não mandatado) pela Autoridade da Concorrência.
381. Para a Prime Artists, a operação de concentração resulta em alterações na cadeia de produção, reforçando o grau de integração vertical no setor, uma vez que a Notificante,

enquanto empresa que atua a jusante, na promoção de eventos, adquire a totalidade da “Ritmos e Blues”, “Arena Atlântico – Gestão de Recintos Multiusos, S.A.” (“Arena Atlântico”) e respetivas subsidiárias, passando, assim, a ser detentora de uma infraestrutura singular nesta atividade e beneficiando de uma posição dominante e predatória no mercado, estando envolvida em diversos níveis da cadeia de valor dos eventos ao vivo, com mais de 500 (quinhentos) contratos de exclusividade com Artistas internacionais de primeira linha. Num cenário pós-operação, a Prime Artists prevê que a Notificante exerça um poder de mercado de magnitude expressiva, influenciando as condições comerciais associadas à utilização da MEO Arena, considerada uma infra-estrutura única em Portugal e sem substitutos e impossibilitando a contratação por promotores terceiros de Artistas musicais sob a sua alçada.

382. A Prime Artists discorda do entendimento da AdC segundo o qual **a tese de *input foreclosure* em relação aos artistas** não é específica à operação de concentração.
383. Para a Prime Artists a LNE partirá, independentemente de entrar como promotor direto de eventos no mercado nacional, ou através da operação de concentração, de uma posição dominante.
384. Para a Prime Artists, a LNE pode gozar de poder de mercado considerável e duradouro, uma vez que as decisões da LNE são em grande medida insensíveis às ações e reações dos concorrentes, dos clientes e mesmo dos consumidores.
385. Mesmo que a Notificante opte por uma estratégia de exclusão parcial, existem alguns riscos a considerar e que terão impacto na competitividade dos promotores que tencionem produzir espetáculos na MEO Arena, com a alteração da estrutura de preços de aluguer do espaço e esmagamento das margens de lucro das promotoras (mesmo com os descontos indicados nos preços justos e razoáveis no anexo da carta de compromissos, a carta prevê a possibilidade inflação daqueles preços).
386. Para a Prime Artists, com as alterações propostas aos Compromissos de 2012, a Notificante poderá colocar o fator de produção em causa, afetando significativamente as receitas e custos dos promotores concorrentes, reduzindo a capacidade concorrencial destes e, conseqüentemente, a concorrência no mercado a jusante.
387. A Prime Artists entende que todos os artistas que já são da exclusividade da Notificante, ficarão completamente vedados aos restantes Promotores do mercado, o que inibirá a expansão dos mesmos.
388. Acrescenta ainda que, com a concentração de todos os grandes eventos num único promotor, fará com que os demais Promotores lutem apenas por artistas de segunda linha, o que é manifestamente contrário às regras da concorrência de acordo com a legislação portuguesa.
389. Em suma, a Prime Artists conclui que os “Novos Compromissos” apresentados mais não são do que um “suavizar” dos compromissos apresentados em 31 de janeiro de 2024, que se encontravam redigidos de forma leonina; e que, com estes Novos Compromissos, é aberta a possibilidade da LNE proceder às alterações de preços, bilhética, tratamento de

informação, entre outros, apenas a médio prazo, e não no imediato, como era sua intenção inicial, sendo que estar-se-á apenas a adiar o inevitável.

390. Pelo exposto, a Prime Artists entende que a realização da operação de concentração projetada levará, seguramente, a uma posição dominante da Notificante da qual resultarão entraves significativos à concorrência efetiva no mercado nacional ou numa parte substancial deste e, por conseguinte, deve a mesma ser proibida pela AdC.
391. A pronúncia da Música no Coração – Sociedade Portuguesa de Entretenimento, Sociedade Unipessoal Lda.<sup>101</sup>, detida por um dos atuais acionistas promotor, que continuará acionista da MEO Arena mas sem posição de controlo na sequência da operação de concentração, é globalmente favorável aos compromissos apresentados pela LNE.
392. Em relação aos Preços base da MEO Arena, a MnC considera que, com estes compromissos, torna-se mais simples e mais rápido de calcular o preço do aluguer, facilitando os cálculos para orçamentar os eventos, garantindo ainda mais transparência na apresentação das contas aos agentes que promovem os artistas. Regista ainda como positiva a redução dos preços base em pelo menos 5%, bem como o facto de os mesmos permanecerem inalterados durante 5 anos ou, ainda, que em alterações futuras os preços continuarão a ser calculados em termos justos, razoáveis e não discriminatórios.
393. A MnC regista também positivamente a simplificação da política de reservas da MEO Arena, ao mesmo tempo evitando a tentativa de abusos na reserva de datas na sala. Nessa perspetiva, entende que um reporte trimestral é uma sugestão positiva, pois permitirá chamar a atenção do Mandatário para eventuais bloqueios de datas por parte de alguns promotores.
394. Do mesmo modo, a MnC regista positivamente o reforço no reporte da informação pela Arena Atlântico e pelos promotores acionistas ao Mandatário sobre a obrigação de não esmagamento de margens. No entendimento da MnC, o Mandatário deve ter toda a informação de que precisa para cumprir as suas funções. Embora signifique trabalho acrescido para os promotores, são reportes que refere já preparam para os agentes dos artistas.
395. Em relação à bilhética, a MnC considera que tudo o que for feito para poupar tempo ao público que pretende comprar bilhetes, é bem-vindo. Sugere ainda que estas medidas de reforço da liberdade do promotor para escolher a sua empresa de bilhética, que já existia na Meo Arena, devam ser adotadas em todas as salas em Portugal.
396. Por fim, em matéria de Proteção de informação comercial sensível, reclamações e mandatário, ainda que considere que os compromissos nos últimos 10 anos funcionaram bem nestas matérias, entende que tudo o que puder ser feito para ajudar a melhorar os procedimentos da MEO Arena é positivo.

---

<sup>101</sup> Cf. E-AdC/2024/3677, de 2024-07-05.

397. Relativamente ao procedimento de análise de reclamações, a MnC nota que esse procedimento já existe junto do Mandatário desde 2013, reiterando que nunca foi enviada qualquer reclamação ao Mandatário por um cliente da MEO Arena, o que é um sinal de que os compromissos funcionaram bem.
398. Por fim, a MnC reitera que, no que a esta empresa diz respeito na sua qualidade de acionista sem controlo da MEO Arena, continuará a cumprir os compromissos que lhe sejam aplicáveis.
399. A Xutos e Pontapés<sup>102</sup> e a Força de Produção<sup>103</sup> manifestaram nada ter a opor à nova proposta de compromissos.

### 7.2.3. Pronúncia da Notificante ao Teste de Mercado

400. Convidada a pronunciar-se sobre as observações apresentadas pelos terceiros em sede de teste de mercado<sup>104</sup>, veio a Notificante apresentar as seguintes observações<sup>105</sup>, circunscrevendo a sua pronúncia às respostas da EiN e da Primeartists.
401. Entende a Notificante que as alegações da EiN e da Primeartists, não têm qualquer fundamento jurídico ou factual.
402. Em particular e, no que respeita às alegações da EiN, salienta a Notificante que, contrariamente ao alegado pela EiN, os descontos sempre se aplicaram a uma parcela do preço total da MEO Arena que é referida como "preço base" na Política de Preços de 2023. Foi assim durante toda a vigência dos compromissos, incluindo após a entrada em vigor da Política de Preços de 2023, e será assim após a entrada em vigor dos Novos Compromissos.
403. Em relação ao limite de utilização da MEO Arena pela LNE, a Notificante considera que o mesmo é fixado a um nível justo e razoável e que a proposta alternativa apresentada pela EiN relativamente à forma de calcular um potencial limite de utilização – que envolve a média das quotas de utilização do espaço dos promotores terceiros durante um período de 5 anos e um aumento percentual – é muito mais complexa e difícil de monitorizar do que a proposta contida nos Novos Compromissos.
404. A respeito da proposta da EiN de limitar a utilização da MEO Arena pela LNE, não através de um limite de utilização, mas através da garantia aos promotores terceiros de uma percentagem de utilização do espaço, a Notificante tem dúvidas como é que essas quotas mínimas de utilização seriam efetivamente calculadas e aplicadas na prática, parecendo-lhe evidente que tal proposta limitaria o número de datas livremente disponíveis para todos os promotores terceiros e não apenas para a LNE.

---

<sup>102</sup> Cf. E-AdC/2024/3763, de 2024-07-11.

<sup>103</sup> Cf. E-AdC/2024/3694, de 2024-07-05.

<sup>104</sup> Cf. S-AdC/2024/2838.

<sup>105</sup> Cf. E-AdC/2024/4497, de 28 de agosto de 2024.



405. Para a Notificante, a independência do novo mandatário de monitorização e do gestor de informação independente, estão perfeitamente acauteladas.
406. No que respeita às preocupações suscitadas relativamente aos serviços de bilhética, a Notificante sublinha que os Novos Compromissos estão estruturados com base em princípios FRAND, tendo o novo mandatário de monitorização a obrigação de garantir que quaisquer requisitos em matéria de bilhética aplicados à Blueticket sejam coerentes com essas condições e não coloquem os operadores de bilhética terceiros numa situação de desvantagem concorrencial em relação à Blueticket.
407. Acresce que os Novos Compromissos permitem que outros operadores de bilhética terceiros instalem terminais de bilhética (ou software relevante) na bilheteira da MEO Arena e que assegurem a existência de ligações diretas no sítio web da MEO Arena ao fornecedor de bilhética escolhido pelo promotor, aumentando, assim por esta via concorrência nos serviços de venda de bilhetes para os espetáculos que se realizam na MEO Arena.
408. A Notificante rejeita a alegação da EIN de que o compromisso de não esmagamento das margens não pode ser eficazmente monitorizado, salientando que o novo mandatário de monitorização terá a possibilidade de solicitar todas as informações relevantes necessárias para garantir o cumprimento do compromisso de não esmagamento de margens e a LNE cumprirá integralmente todas as suas obrigações legais para garantir que todas essas informações sejam fornecidas.
409. Em relação aos recentes desenvolvimentos nos EUA que se prendem com o anúncio de uma ação intentada pelo Departamento de Justiça (DOJ) contra a LNE e a Ticketmaster por alegadas violações das leis da Concorrência dos EUA, a Notificante entende que tais desenvolvimentos são irrelevantes para o presente processo, realçando que as alegações do DOJ dizem respeito a práticas específicas do mercado, como a exclusividade de ticketing em determinados espaços, que os atuais e os Novos Compromissos proíbem claramente para os eventos realizados na MEO Arena.
410. No que respeita ao acesso aos artistas, a Notificante reforça que os artistas não são um "input" à disposição da LNE – ou de qualquer outro promotor e que os artistas exercem controlo sobre a sua carreira em digressão e sobre as decisões comerciais.
411. Em relação às observações da Primeartists, a Notificante reforça que a LNE não é dominante em nenhum dos mercados nos quais está presente. Em concreto e, no que respeita ao mercado da promoção de eventos ao vivo em Portugal, a LNE detém apenas uma participação de controlo num festival que se realiza de dois em dois anos.
412. Por outro lado e, no que respeita à forma como os dias de espetáculo são contados para efeitos de aplicação do limite de utilização, a Notificante esclarece que o método de contagem dos dias de espetáculo foi especificamente concebido para garantir que, se houver espetáculos que se prolonguem por mais de um dia, a sua duração total será tida em conta para garantir que um espetáculo com vários dias possa contar como 1 espetáculo, mas utilize mais da atribuição de dias de espetáculo.



413. No que respeita à redução prevista de 5% do preço, a Notificante sublinha que a redução de 5% dos preços beneficiará todos os promotores em termos reais, tal como explicado em pormenor no relatório económico que acompanha os Novos Compromissos. Além disso, os Novos Compromissos preveem especificamente que qualquer pedido de aumento de preços no futuro terá de ser aprovado pelo novo mandatário de monitorização e só poderá ser solicitado após um período de [CONFIDENCIAL – informação interna da empresa] em circunstâncias específicas, pré-determinadas e objetivas. Para além disso, nos termos dos Novos Compromissos, é garantido que qualquer alteração futura aos preços da MEO Arena assegura a sua natureza FRAND.
414. No que respeita ao acesso por parte da LNE a informações comerciais sensíveis, a Notificante salienta que o compromisso de não esmagamento das margens foi reformulado precisamente para limitar as informações que os promotores devem fornecer no pedido de reserva de um espetáculo futuro. Acresce que, o gestor de informação independente será selecionado e contratado pelo novo mandatário de monitorização e assegurará que (i) o acesso a informação comercial sensível é rigorosamente monitorizado e limitado, e (ii) todos os colaboradores da MEO Arena recebem formação sobre o cumprimento de todos os aspetos dos Novos Compromissos, incluindo o acesso a informação comercial sensível.

#### 7.2.4. Análise dos Compromissos

415. Nos termos previstos nas Linhas de orientação da AdC<sup>106</sup>, os compromissos – sejam de tipo estrutural, com impacto direto na estrutura de mercado, ou de natureza comportamental, que limitam a conduta das empresas participantes no mercado – devem ser interpretados à luz do objetivo da criação de condições para uma concorrência efetiva ou da manutenção de uma concorrência efetiva nos mercados.
416. Acresce que com a apresentação de compromissos, sejam eles de natureza estrutural ou comportamental, a Notificante vincula-se a um resultado determinado, pelo que, caso esse resultado não seja atingido, considerar-se-ão os compromissos incumpridos, independentemente de o respetivo motivo poder ou não ser imputado à Notificante.
417. No caso específico dos compromissos comportamentais, os mesmos, contrariamente aos compromissos estruturais, propõem-se influenciar a conduta no mercado das empresas participantes na operação de concentração, atuando ao nível da sua capacidade e do seu incentivo, procurando criar condições de contestabilidade no mercado.
418. Por referência aos compromissos de natureza comportamental, a AdC identifica quatro categorias de riscos que terão de ser tidos em consideração: riscos de especificação decorrentes de uma insuficiente clareza para efeitos de execução ou monitorização, riscos de contorno decorrentes da possibilidade de induzir formas de conduta adversas não previstas, bem como riscos de distorção e riscos de monitorização e de incumprimento.

---

<sup>106</sup> Cf. Linhas de Orientação sobre a adopção de Compromissos em Controlo de Concentrações de 28-07-2011: [https://www.concorrenca.pt/sites/default/files/Comunicado201109\\_DOC\\_2-Linhas\\_de\\_Orientacao.pdf](https://www.concorrenca.pt/sites/default/files/Comunicado201109_DOC_2-Linhas_de_Orientacao.pdf)

419. Em relação à natureza comportamental dos compromissos, a posição que a Contrainteressada EiN expressou em relação aos riscos que a mesma comporta, na medida em que reproduz o texto das linhas de orientação da Comissão e da AdC sobre a matéria, está correta.
420. Porém, a AdC deve atender ao histórico, em particular ao facto de o regime de acesso à Arena Atlântico ser, desde a operação de concentração Ccent. 38/2012, regulado por compromissos de natureza comportamental – sendo a EiN, aliás, o principal promotor na utilização da MEO Arena, constantando-se, também, inexistirem alterações no padrão de utilização da MEO Arena que evidenciem um eventual favorecimento dos acionistas promotores em relação aos demais utilizadores –, pelo que a análise a realizar deverá, também, apreciar em que medida o regime comportamental de acesso à Arena Atlântico pode ser melhorado e em que medida os riscos que à partida se identificam são mitigáveis. É este o propósito da análise realizada nos próximos parágrafos.
421. Neste sentido, a tónica deverá ser colocada não tanto na natureza do compromisso, mas na sua eficácia, na sua eficiência e na sua proporcionalidade, bem como na mitigação de eventuais riscos, tendo presente as preocupações jusconcorrenciais identificadas, sublinhando-se que a avaliação do impacto dos compromissos é feita, necessariamente, a partir de uma análise prospetiva – ainda que, no presente caso, beneficiando das indicações que resultaram da aplicação de compromissos de acesso à MEO Arena na sequência da operação com a referência Ccent. 38/2012.
422. Neste enquadramento, importará, pois, analisar até que ponto as limitações que a Notificante estará disposta a assumir para regular o seu comportamento, nos mercados nos quais foram identificadas preocupações jusconcorrenciais, oferecem garantias de exequibilidade, de eficiência e de proporcionalidade.
423. Tal como no processo Ccent. 38/2012, na avaliação da presente operação de concentração, as preocupações jusconcorrenciais identificadas resultam de uma possível estratégia de encerramento do mercado a montante (*input foreclosure*), *in casu*, no acesso à MEO Arena.
424. Conforme notado *supra*, não é possível excluir – sendo, aliás, provável – que as *tours* internacionais promovidas pela LNE venham, na sequência da presente operação de concentração, a ser promovidas diretamente pela LNE em Portugal e que, nesse enquadramento, a atual quota de mercado da R&B ao nível da promoção de eventos ao vivo, bem como do seu peso na utilização da MEO Arena, subavaliem a provável posição que a LNE virá a ter em Portugal.
425. Efetivamente, a AdC concluiu que a Notificante terá incentivos potenciais em integrar verticalmente a sua atividade de promoção em Portugal, com a promoção de *tours* internacionais e, por essa via, aumentar a utilização da MEO Arena para proveito próprio, sendo esse, aliás, um dos racionais da operação de concentração que apresentou à AdC.
426. Esse aumento de utilização da MEO Arena por parte da LNE poderá ocorrer, potencialmente, em detrimento da utilização da MEO Arena por promotores terceiros concorrentes da Notificante, sendo de notar, por um lado, que a Arena é utilizada tanto para eventos públicos

- como concertos e, por outro, que a gestão da política de reservas e as suas garantias quanto à não discriminação dependem de fatores como a não utilização de informação sensível de concorrentes e a aplicação de critérios de não discriminação perante pedidos concorrentes para uma mesma data.
427. Também se concluiu *supra* que a presente operação de concentração poderá resultar na criação do maior promotor de eventos ao vivo em Portugal, o qual passará, simultaneamente, a gerir a principal sala de concertos em arena em Portugal e, nessa medida, terá a capacidade e os incentivos para utilizar a MEO Arena em proveito próprio.
428. Por outro lado, ainda que, historicamente, não se tenham identificado alterações relevantes no padrão de utilização da MEO Arena que evidenciem um eventual favorecimento dos acionistas promotores em relação aos demais utilizadores – sendo, aliás, um promotor terceiro, *in casu* a EiN, o principal utilizador da MEO Arena –, existem dúvidas que os compromissos assumidos no âmbito do processo Ccent. 38/2012, incluindo o modo como têm sido fiscalizados, venham a prevenir futuros aumentos abusivos dos preços de aluguer da MEO Arena ou outros comportamentos de natureza discriminatória.
429. Acresce que, da instrução realizada, apuraram-se efeitos potenciais de esmagamentos de margens de concorrentes e, em particular, identificaram-se dúvidas que o aumento de preços de aluguer entre 15% a 20%, registado no contexto imediatamente anterior à notificação da presente operação de concentração, seja justificado por aumentos de custos. Ora, na medida em que existe a possibilidade de esse aumento de preços reverter em dividendos para os acionistas promotores, poderá resultar daqui uma natureza discriminatória da política de preços em implementação.
430. Em relação aos serviços de bilhética, não se exclui – e até se considera como provável – um reforço de posição da Blueticket no mercado, que resulta da potencial transferência para esta empresa da bilhética do Rock in Rio Lisboa e das *tours* internacionais da LNE em Portugal. Tal possibilidade, associada ao impacto da integração vertical da LNE com a MEO Arena, poderá conferir à Blueticket um poder de mercado acrescido que resulte, nomeadamente, na cobrança de comissões de serviço superiores aos valores que resultariam de um mercado concorrencial, em particular junto do consumidor final, ao mesmo tempo que pode aumentar os custos de rivais na utilização da Blueticket na MEO Arena.
431. Por fim, reitera-se que, à semelhança do verificado no processo Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico, as preocupações jusconcorrenciais agora identificadas são decorrentes de uma estratégia de encerramento do mercado a montante (*input foreclosure*), *in casu*, no acesso à MEO Arena ou a infra-estruturas que possam ser consideradas substitutas daquele espaço e, contrariamente ao alegado pela EiN<sup>107</sup>, excluem-

---

<sup>107</sup> Para a contra-interessada EiN, existe um duplo encerramento de mercado no acesso a fontes de produção, nomeadamente no que respeita à gestão de artistas e às *tours* internacionais da LNE, bem como no acesso à Altice Arena.

se eventuais preocupações de encerramento do mercado no que ao acesso aos artistas concerne.

432. Na verdade, no que respeita à gestão de artistas e das *tours* internacionais da LNE, mesmo sem operação de concentração, caso a LNE decida entrar no mercado nacional como promotor direto de eventos (i.e., para além da sua atividade atual na promoção do Rock in Rio), a possibilidade de o fazer com os artistas e *tours* internacionais próprias será um facto normal face ao seu modelo de negócio verticalmente integrado e não constituirá um elemento específico à presente operação de concentração, pelo que não se considera como uma tese de dano específica a considerar na presente análise.<sup>108</sup>
433. Considerando o acima exposto e, em particular, que
- (i) a análise sobre a capacidade e os incentivos da LNE para excluir concorrentes, no acesso à MEO Arena e aos respetivos serviços de bilhética, é indissociável dos compromissos atualmente em vigor (i.e., que resultaram da operação de concentração Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico);
  - (ii) e as dúvidas, *supra* explanadas, de que os compromissos assumidos no âmbito do processo Ccent. 38/2012 venham a prevenir futuros aumentos de preços de aluguer da MEO Arena, incluindo alterações de natureza potencialmente discriminatória, para além dos riscos na gestão de informação comercialmente sensível e, ainda, de acesso por terceiros aos serviços de *ticketing* e do potencial aumento das comissões de *ticketing*;

importa avaliar se, e em que medida, os Novos Compromissos agora propostos pela Notificante – e que substituem os compromissos atualmente em vigor (i.e., decorrentes da Decisão da AdC no âmbito do processo Ccent. 38/2012), os quais, por consequência da presente transação, se aplicariam à LNE –, são suscetíveis de influenciar a conduta e de neutralizar a capacidade e o incentivo da LNE para criar entraves significativos à concorrência no mercado nacional ou numa parte substancial deste, resultantes de restrições, totais ou parciais, no acesso à MEO Arena e respetivos serviços de bilhética por concorrentes no mercado de promoção de eventos ao vivo.

434. É o que se fará a seguir.
435. Os Compromissos assumidos pela LNE junto da AdC – e que serão melhor detalhados *infra* – envolvem, entre outros, o **reforço das condições que garantem uma efetiva liberdade de escolha da empresa de bilhética** por parte do promotor que recorra aos serviços da MEO Arena, **reforçando, assim, as condições de contestabilidade enfrentadas pela Blueticket**, empresa de bilhética controlada pela MEO Arena.

---

<sup>108</sup> Mas, ainda que assim não fosse, considera-se improvável que se possa atribuir uma posição de mercado à LNE, ao nível da gestão de artistas e das *tours* internacionais, que resulte num potencial poder de mercado ao ponto de, nomeadamente, atribuir capacidade a esta empresa para implementar uma estratégia de *input foreclosure* com base nos artistas.

436. Os Compromissos envolvem também, por um lado, o **reforço das condições que garantem a adoção de uma política comercial de utilização da MEO Arena aberta, transparente e não discriminatória** – o que se traduz, entre outros, na redução imediata dos preços de acesso à Arena, no congelamento dos preços para os próximos 5 anos e, ainda, na garantia de que qualquer alteração de preços que venha a ocorrer no futuro (i.e., decorridos os 5 anos) só o poderá ser feito após validação do Mandatário de Monitorização e asseguradas que estejam a verificação de condições FRAND (i.e., justas, razoáveis e não discriminatórias) – e, por outro, a **imposição de um limite máximo à utilização da Arena por parte da LNE**. Daqui resulta, nomeadamente, uma **promoção das condições de acesso de promotores terceiros à MEO Arena**, quer ao nível das condições comerciais, quer, também, por via do limite máximo à utilização da Arena pela LNE (o que, necessariamente, “abre espaço” à utilização da sala por promotores terceiros), eliminando, assim, os riscos de *input foreclosure* que foram identificados pela AdC.<sup>109</sup>
437. Por fim, os Compromissos assumidos pela LNE junto da AdC **reforçam as condições que visam impedir o acesso, por parte da LNE, a informação comercial sensível** relativa aos promotores concorrentes que recorram ao MEO Arena, bem como **são reforçadas as condições de monitorização** (i.e., por via da nomeação de um novo Mandatário de Monitorização) dos Compromissos, incluindo, em particular, as matérias relativas à gestão e acesso a informação comercial sensível dos concorrentes da LNE (i.e., por via da **nomeação, pelo Mandatário de Monitorização e sob a sua supervisão direta, de um Gestor de Informação Independente**, que será selecionado e contratado pelo novo mandatário de monitorização, que, em última instância, reporta à Autoridade da Concorrência).
438. Apresenta-se, a seguir, uma descrição e análise mais detalhada dos Compromissos assumidos pela LNE junto da AdC.
- **Não exclusividade da Blueticket na emissão de bilhetes para eventos públicos no Pavilhão Atlântico**

---

<sup>109</sup> Ainda que as preocupações alegadas pela EiN no que concerne ao acesso aos artistas não tenham, pelas razões identificadas *supra*, sido validadas pela AdC, sempre se diga que esta limitação de utilização da Altice Arena pela LNE também contribui, indiretamente, para dar resposta às alegadas preocupações da EiN no que ao acesso aos artistas concerne.

Em todo o caso, nota-se que o compromisso de limitação de utilização da Arena pela LNE foi aceite pela AdC, não porque se tenha identificado um problema no acesso aos artistas, mas sim porque o referido compromisso contribui para promover o acesso de promotores terceiros à Altice Arena e, dessa forma, para mitigar os riscos de *input foreclosure* relacionados com o acesso, a prazo, a esta infra-estrutura. O que se pretende com este compromisso é que, atenta a posição da LNE ao longo da cadeia de valor no mundo dos espetáculos ao vivo, se reforce a garantia, ao longo do tempo, da existência de concorrência ao nível da promoção de eventos.

439. Segundo a Notificante, os Novos Compromissos reforçam a liberdade de escolha de empresas de bilhética por parte dos promotores terceiros que recorram à MEO Arena e que, aí, podem utilizar a empresa de bilhética da sua preferência.
440. Para esse efeito e, em concreto, numa lógica de densificação e maior especificação face aos Compromissos de 2012, a Arena Atlântico compromete-se a oferecer aos operadores de *ticketing* Termos Não Discriminatórios.
441. A oferta de Termos Não Discriminatórios materializa-se nas seguintes obrigações:
- (i) A Arena Atlântico não imporá quaisquer comissões, taxas ou encargos de qualquer natureza aos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing para Eventos a que a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados não estejam (em circunstâncias iguais ou semelhantes) igualmente sujeitos;
  - (ii) Nem a Arena Atlântico nem o Sistema de Vendas da Arena Atlântico (operado pela Blueticket) ou um Operador de Ticketing Controlado imporão quaisquer comissões, taxas ou encargos de qualquer natureza a qualquer Promotor Terceiro (quer utilize os serviços de um Operador de Ticketing Terceiro, da Blueticket ou de um Operador de Ticketing Controlado) a que os Promotores Acionistas não estejam igualmente sujeitos (nas mesmas circunstâncias ou em circunstâncias semelhantes, incluindo, mas não se limitando, ao Valor do Sistema de Controlo de Acessos), a não ser que tais comissões, taxas ou encargos sejam aplicados a pedido do Promotor relevante ou do artista relevante (ou do manager ou agente do artista que os represente);
  - (iii) A Arena Atlântico não poderá atrasar injustificadamente a resposta a quaisquer pedidos efetuados pelos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing, que possam prejudicar o serviço que o Operador de Ticketing oferece, em última instância, ao Promotor contratante;
  - (iv) A Arena Atlântico compromete-se a permitir que os Operadores de Ticketing instalem terminais de venda de bilhetes na bilheteira da MEO Arena (ou software de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena) para a venda presencial de bilhetes para os Eventos Públicos, nos mesmos termos em que o fazem a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados. Eventuais custos adicionais relacionados com a operação, instalação, seguro e manutenção dos terminais de venda de bilhetes na bilheteira da MEO Arena – na medida em que sejam incorridos diretamente pela Arena Atlântico – serão imputados ao Operador de Ticketing numa base de custo-reembolso, sem margem para Arena Atlântico (salvo quaisquer taxas aplicáveis);
  - (v) A instalação, operação e manutenção dos terminais de venda de bilhetes (ou software de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena) na bilheteira da MEO Arena estarão sujeitas a determinados requisitos legais, técnicos, de qualidade e de segurança previstos no Contrato-quadro de Ticketing Standard e replicados no contrato-quadro de ticketing individual celebrado entre o Operador de



Ticketing instalador e a Arena Atlântico, cujos termos essenciais terão de ser aprovados previamente pelo Novo mandatário de Monitorização;

- (vi) A Arena Atlântico compromete-se a disponibilizar o mesmo nível de informação sobre os pontos de venda de bilhetes no sítio web da MEO Arena para todos os Eventos Públicos, independentemente da identidade do(s) Operador(es) de Ticketing selecionado(s) pelos Promotores. Este compromisso inclui a listagem de todos os pontos de venda de bilhetes disponíveis para a compra de bilhetes para o Evento Público (salvo pedido em contrário do Promotor) e a inclusão de ligações diretas para o sítio web do principal Operador de Ticketing utilizado pelo Promotor para a venda de bilhetes para o Evento Público, desde que o conteúdo destes sítios web esteja em conformidade com os requisitos legais, técnicos, de qualidade e de segurança aplicáveis, estabelecidos no Contrato-quadro de Ticketing Standard e replicados no contrato-quadro de ticketing individual entre o Operador de Ticketing instalador e a Arena Atlântico, cujos termos essenciais constam do Anexo 5 aos Novos Compromissos;
  - (vii) Com exceção dos requisitos definidos no Contrato-quadro de Ticketing Standard, os termos e condições comerciais dos Serviços de Ticketing prestados pelo Operador de Ticketing, incluindo as comissões e outros encargos que possam ser cobrados pelo Operador de Ticketing e a respetiva política de retenção de receitas de bilhética, entre outros, são livremente negociados e acordados entre o Operador de Ticketing e o Promotor, sendo inteiramente desconhecidos dos Promotores Acionistas e da ArenaAtlântico.
442. A AdC considera que os termos propostos para regular o recurso por parte dos promotores terceiros a operadores de *ticketing* terceiros são suscetíveis de reforçar a liberdade dos promotores na seleção de um operador de *ticketing* concorrente e, em paralelo, mitigar ou neutralizar a capacidade e incentivos da Notificante para contornar o compromisso, afigurando-se adequados e exequíveis tendo em conta os efeitos pretendidos de garantir a não discriminação entre operadores de *ticketing* e de criar condições de contestabilidade no mercado.
443. Em particular, o Compromisso, ao reforçar as condições que garantem uma efetiva liberdade de escolha da empresa de bilhética por parte do promotor que recorra aos serviços da MEO Arena, contribui, necessariamente e de forma decisiva, para promover as condições de contestabilidade enfrentada pela Blueticket e, conseqüentemente, para promover uma efetiva concorrência entre os operadores de *ticketing*.
444. Por outro lado, contribui para mitigar o risco de contorno dos compromissos relativos às condições comerciais de acesso à MEO Arena, i.e., o risco da LNE aumentar os custos dos seus concorrentes, não por via dos preços de acesso à Arena mas sim, contornando as limitações impostas a este nível, por via da imposição da Blueticket como empresa de bilhética nos eventos a decorrer na Arena e conseqüente aumento das comissões de bilhética cobradas aos promotores terceiros.



445. O papel do mandatário de monitorização na aprovação prévia do contrato-quadro de *ticketing* individual e do contrato-quadro de *ticketing standard* é determinante como garantia de cumprimento do compromisso e para mitigar ou neutralizar eventuais tentativas de controlo por parte da LNE.

▪ **Limite à utilização da Arena**

446. A Live Nation e a Ritmos & Blues comprometem-se a limitar a sua utilização da sala principal da MEO Arena a um máximo de [Confidencial] Espetáculos Promovidos, não podendo, no seu todo, haver mais de [Confidencial] Dias de Espetáculo (“Limite de Utilização”) por ano civil. O Limite de Utilização pode ser alterado após um período de 5 (cinco) anos a contar da data de entrada em vigor dos Novos Compromissos, mediante aprovação do Mandatário, desde que cumpridas condições em relação à não discriminação, à verificação de uma subutilização efetiva da Arena e o aumento não pode exceder [Confidencial] espetáculos ou [Confidencial] dias de espetáculo.

447. As pronúncias de terceiros colocaram questões quanto à confidencialidade do limite e quando ao exemplo de comparação utilizado na explanação dos Compromissos pela Notificante, relacionado com a O2 Arena, que, sendo uma Arena muito concorrida, faria supor aos terceiros concorrentes que o limite fosse elevado.

448. Quanto à questão da confidencialidade do limite, a AdC aceita, por princípio, que a confidencialidade seja mantida, uma vez que é possível que os terceiros concorrentes da LNE possam tirar vantagem do seu conhecimento, na medida que se aproximando desse limite a LNE seja condicionada para promover novos eventos na Arena.

449. Quanto ao limite propriamente dito, usando o exemplo apresentado pela Contra-interessada EiN – as 6ª e sábados, de um ano, que equivalem a 104 dias, como os melhores dias para espetáculos, o valor do limite de utilização da Arena pela LNE e R&B, ou o seu crescimento passado 5 anos, é consideravelmente inferior aos 104 dias, pelo que a AdC considera o limite proporcional e concedendo espaço suficiente para terceiros promotores desenvolverem a sua atividade na Arena.

450. Note-se, em particular, que a imposição de um limite máximo à utilização da Arena por parte da LNE contribui, necessariamente, para “abrir espaço” à utilização da sala por promotores terceiros e, conseqüentemente, para mitigar os riscos de *input foreclosure* que foram identificados pela AdC. Esta imposição, sem limitar de forma determinante a liberdade de atuação da LNE e a perda de bem-estar para os consumidores, reforça a garantia, ao longo do tempo, da existência de concorrência ao nível da promoção de eventos na MEO Arena, em benefício dos consumidores.<sup>110</sup>

---

<sup>110</sup> Ainda que as preocupações alegadas pela EiN no que concerne ao acesso aos artistas não tenham, pelas razões identificadas *supra*, sido validadas pela AdC, sempre se diga que esta limitação de utilização da Altice Arena pela LNE também contribui, indiretamente, para dar resposta às alegadas preocupações da EiN no que ao acesso aos artistas concerne.

- **Política Comercial não discriminatória através da definição e implementação de uma política comercial de utilização do Pavilhão Atlântico e dos restantes serviços prestados pela Atlântico aberta, transparente e não discriminatória**

451. Os Novos Compromissos propõem adotar níveis de preços base que sejam os mais baixos dos (i) preços base da MEO Arena atualmente aplicáveis e publicamente disponíveis com um desconto de 5%, ou (ii) preços base de 2013 ajustados à inflação (o que pode implicar descontos até 13,8% sobre os preços para determinadas configurações do espaço).
452. Aplicam também um congelamento de preços e adotam salvaguardas para garantir que os preços da MEO Arena permanecem FRAND – justos, razoáveis e não discriminatórios – perante qualquer alteração hipotética futura.
453. Por outro lado, aumentam as obrigações de reporte da Arena para facilitar a fiscalização pelo mandatário de monitorização da obrigação de não esmagamento das margens.
454. O relatório da RBB – submetido pela Notificante como anexo ao texto dos Compromissos – propôs que “um preço base seja considerado justo e razoável se a receita retida pela MEO Arena em proporção à receita bruta total (“proporção da receita bruta”) for igual ou inferior à proporção que teria sido obtida ao abrigo dos preços base de 2013, de molde que “Garante aos promotores uma proporção da receita bruta de um espetáculo que é pelo menos tão elevada (e muitas vezes muito superior) ao valor da receita dos mesmos ao abrigo dos preços base de 2013”.
455. Para a EiN, todavia, a nova metodologia de cálculo dos descontos, que altera a base de incidência dos descontos face aos descontos atualmente em aplicação, determina que a anunciada redução dos preços em 5% é um logro.
456. Ou seja, refere a EiN que enquanto na metodologia atualmente em vigor os descontos “incidem sobre os preços base de cada sala”, na nova política os descontos “aplicam-se ao Valor de Aluguer, que é calculado deduzindo o Valor dos Serviços Standard do Preço Base para um determinado espetáculo.
457. A EiN calculou que a redução da base de incidência dos descontos representava um aumento de preço com descontos para o evento médio de 5,1% para um operador que realize 5 eventos por ano, um aumento de preço com descontos de 10% para um operador que realizasse eventos em 4 dias consecutivos e um aumento de 11% nos preços com descontos de desmontagem de palco (desconto esse de 50%, fazendo notar que o desconto máximo de € 15.000 não foi atualizado pelo que face aos valores de aluguer nunca se alcançam o desconto real será sempre inferior a 50%).

---

Em todo o caso, nota-se que o compromisso de limitação de utilização da Arena pela LNE foi aceite pela AdC, não porque se tenha identificado um problema no acesso aos artistas, mas sim porque o referido compromisso contribui para promover o acesso de promotores terceiros à Altice Arena e, dessa forma, para mitigar os riscos de *input foreclosure* relacionados com o acesso a esta infra-estrutura.

458. Assim, para a EiN, para o mesmo preço-base, a alteração na política de descontos poderá levar a subidas do preço efetivamente pago pelos promotores de magnitude superior à dos exemplos acima apontados, e que uma eventual descida nominal do preço-base face a 2023 poderá ser anulada ou até revertida pela alteração na base de incidência dos descontos que consta da proposta de compromissos agora apresentada.
459. Por seu lado, a Prime Artists qualifica como desconto falso, considerando que os preços da MEO Arena foram aumentados em 2023, e destacando que desde 2023, que ao preço do MEO Arena acresce um custo de energia que se cifra entre os € 1.500,00 e os €2.500,00, conforme a lotação da sala,
460. No entendimento da AdC, os preços passam a ser determinados com uma metodologia clara e pré-definida em vez de serem exemplificativos como no documento de política de preços em vigor. Passam a ser revistos com uma periodicidade pré-determinada – de cinco em cinco anos, salvo se a inflação acumulada for superior a 10% (a meta de inflação da política monetário do Euro corresponde a 2%, pelo que tal é coerente com a revisão de 5 em 5 anos proposta).
461. No entendimento da AdC, a metodologia adotada no Anexo aos Compromissos preparado pela RBB é idónea e o método de revisão dos preços reduz os graus de liberdade da Notificante para aumentar o preço de acesso à Arena de forma discriminatória a terceiros promotores.
462. Quanto à questão dos descontos identificada pela contra-interessada EiN, a Notificante<sup>111</sup> esclareceu que a política de preços revista da Arena Atlântico, que acompanha os novos compromissos, não se afasta da metodologia na aplicação dos descontos que vinha a ser aplicada, mas corresponde apenas a clarificar e a simplificar determinados conceitos para facilidade de referência, num esforço para aumentar a transparência.
463. A Notificante refere que os valores apresentados Tabelas 1 e 2 da Política de Preços de 2023, apesar dos títulos das tabelas, não são preços base brutos, mas sim preços base e serviços *standard* de acordo com os pressupostos definidos mais adiante no documento da política de preços; a Notificante salienta ainda que a redação do Documento de Monitorização da Política de Preços [não disponível publicamente] que complementa a Política de Preços de 2023, refere que "[o] preço de aluguer da Sala, que inclui os serviços prestados necessariamente pela Atlântico, é determinado a partir do Preço Base".
464. A Notificante forneceu<sup>112</sup> exemplos concretos, em relação a 9 espetáculos, realizados em 2022, 2023, e 2024, por 4 promotores distintos, incluindo 4 espetáculos promovidos pela EiN, em que mostra que os descontos incidiam somente sobre o valor de aluguer da sala e, contrariamente ao alegado pela EiN, não incluem os serviços *standard*.

---

<sup>111</sup> Cf. E-AdC/2024/4497, de 28 de agosto de 2024.

<sup>112</sup> *Idem*.

465. A AdC conclui assim que a metodologia de cálculo dos descontos não se altera, não implicando aumentos implícitos de preços, ainda que a explicação apresentada pela Notificante remeta para uma menor transparência da política de preços adotada no contexto da implementação dos compromissos da Ccent. 38/2012. De facto, tal como reconhecido pela Notificante<sup>113</sup>, as propostas comerciais e as faturas emitidas pela Arena Atlântico não discriminam as componentes do preço por forma a identificar a parcela do preço total sobre a qual são aplicados os descontos, pelo que, neste contexto, são compreensíveis as dúvidas apresentadas pela EIn em relação aos descontos, ainda que se trate do maior utilizador da MEO Arena.
466. Quanto à imputação de um custo de energia, questão invocada pela Prime Artists, a AdC questionou a Notificante quanto à justificação dessa parcela, nomeadamente quanto aos custos de energia elétrica efetivamente enfrentados pela Arena Atlântico. A Notificante esclareceu<sup>114</sup> que na atualidade os fornecimentos de energia elétrica não estão contratualizados a preços fixos e que, apesar da descida pontual dos preços atuais da energia elétrica, persiste grande volatilidade nos preços, com os preços verificados em alguns meses a registarem subidas significativas. Sendo a programação de reservas de espetáculos realizado num horizonte futuro, sem certeza quanto ao preço da energia elétrica, a Notificante conclui que “a MEO Arena está exposta ao risco agregado da utilização de energia (e custos associados) de todos os utilizadores, representa um risco material para o próprio espaço que deverá continuar a ser capaz de mitigar”.
467. Em síntese, feitos estes esclarecimentos relativamente à metodologia de aplicação dos descontos, a AdC conclui que os Compromissos envolvem, por um lado, o efetivo reforço das condições que garantem a adoção de uma política comercial de utilização da MEO Arena aberta, transparente e não discriminatória – o que se traduz, entre outros, na redução imediata dos preços de acesso à Arena, no congelamento dos preços para os próximos 5 anos e, ainda, na garantia de que qualquer alteração de preços que venha a ocorrer no futuro (i.e., decorridos os 5 anos) só o poderá ser feito após validação do Mandatário de Monitorização e asseguradas que estejam a verificação de condições FRAND (i.e., justas, razoáveis e não discriminatórias) – e, por outro, a imposição de um limite máximo à utilização da Arena por parte da LNE (matéria que foi detalhada *supra*). Daqui resulta, nomeadamente, uma promoção das condições de acesso de promotores terceiros à MEO Arena, quer ao nível das condições comerciais, quer, também, por via do limite máximo à utilização da Arena pela LNE (o que, necessariamente, “abre espaço” à utilização da sala por promotores terceiros), eliminando, assim, os riscos de *input foreclosure* que foram identificados pela AdC.

- **Não compressão de margens na atividade de promoção de Espetáculos**

468. A EIn considera que o compromisso de não esmagamento de margens na atividade de promoção de espetáculos, que é idêntico ao adotado na Ccent. 38/2012, é de fiscalização

---

<sup>113</sup> Cf. E-AdC/2024/4497, de 28 de agosto de 2024, parágrafo 8.

<sup>114</sup> Idem.

absolutamente impossível, uma vez que a LNE, atenta a sua estrutura verticalmente integrada, tem infinitas possibilidades de manipular as entradas e saídas dos fluxos financeiros, nomeadamente através das suas empresas sediadas nos EUA ou num das dezenas de países onde tem presença, fora da jurisdição da AdC e dos tribunais portugueses.

469. A questão que a EiN invoca entrecruza-se com a questão do eventual *input foreclosure* em relação aos artistas, que a AdC considerou como sendo não específica à operação de concentração, uma vez que caso a LNE decida entrar como promotor direto de eventos no mercado nacional, a possibilidade de o fazer com os artistas e *tours* internacionais próprias será um facto normal face ao seu modelo de negócio verticalmente integrado e não constituirá um elemento específico à presente operação de concentração.<sup>115</sup>
470. Porém, cumpre notar que os compromissos oferecem garantias acrescidas face aos anteriores nesta matéria. Com a nova política de reservas, que será avaliada trimestralmente pelo Mandatário de Monitorização, a LNE só conhece a identidade do espetáculo/artista depois de celebrado o contrato com o terceiro promotor, o que limita a possibilidade de a LNE obter informação antecipada sobre os artistas que os seus concorrentes promovem na Arena Atlântico. Por outro lado, a existência de um Gestor de informação independente, sem prejuízo dos eventuais riscos *infra* identificados, implica um aumento do grau de controlo sobre as variáveis em que se processa a eventual compressão de margens. Por último, a maior transparência na fixação dos preços de aluguer da Arena, menos dependente da orçamentação caso a caso, reduzem os graus de liberdade a comportamentos discricionários na fixação dos respetivos preços de aluguer nos casos dos artistas em que a LNE concorra com terceiros promotores quanto à respetiva promoção de um espetáculo.
- **Os Acionistas Promotores não podem ter acesso a Informação Comercial Sensível de que a Atlântico ou a Blueticket tenham conhecimento no normal desenvolvimento das suas atividades.**
471. Segundo a Notificante, os Novos Compromissos simplificam a política de reservas da MEO Arena e introduzem procedimentos mais robustos para proteger a informação comercial sensível de promotores terceiros e de operadores de *ticketing* terceiros.
472. Recorde-se que, nos termos atualmente em vigor, o controlo do acesso a informação comercial sensível por parte dos Promotores Acionistas é assegurado pelo administrador delegado, responsável por (i) determinar os colaboradores da Atlântico e da Blueticket que podem aceder a informação comercial sensível, (ii) criar e manter atualizadas listas das pessoas com direito de acesso na medida estritamente necessária ao exercício das suas respetivas funções, (iii) assegurar que o acesso a informação comercial sensível armazenada

---

<sup>115</sup> Mas, ainda que assim não fosse, considera-se improvável que se possa atribuir uma posição de mercado à LNE, ao nível da gestão de artistas e das *tours* internacionais, que resulte num potencial poder de mercado ao ponto de, nomeadamente, atribuir capacidade a esta empresa para implementar uma estratégia de *input foreclosure* com base nos artistas.

- na rede e nos serviços informáticos é concedido aos colaboradores para estrito cumprimento das suas funções.
473. Uma vez que, no cenário pós-operação, o administrador passará a ser nomeado pela LNE, a AdC considera que, face ao vínculo laboral e corporativo, deixam de existir garantias que a informação comercialmente sensível de promotores concorrentes da LNE não seja acedida pela LNE, conferindo-lhe vantagens potencialmente importantes, nomeadamente, quais os artistas promovidos por concorrentes, durante todo o ciclo de montagem de um espetáculo: na fase de reserva da sala, identificando o artista e o respetivo preço médio; na fase de venda dos bilhetes, aferindo o sucesso da estratégia comercial do evento e na fase de concretização do espetáculo, com as entradas reais. Essa informação pode ser utilizada para disputar os artistas promovidos por concorrentes, para a edição atual ou edições futuras do espetáculo, e é obtida pelo facto de gerir a principal sala de espetáculos do país.
474. Por esta razão, o mecanismo de controlo do acesso à informação sensível teria, necessariamente, de ser revisto.
475. A questão que se coloca é a de saber em que medida os Novos Compromissos inovam no reforço das garantias prestadas, sendo certo que a confiança na implementação de uma política de reservas em condições não discriminatórias é indissociável do cumprimento da obrigação de não utilização de Informação Comercial Sensível.
476. Nos termos propostos com os Novos Compromissos, o controlo de acesso a informação comercial sensível será assegurado e monitorizado, no seu cumprimento, por um Gestor de Informação independente, indicado e contratado pelo Novo Mandatário de Monitorização e sob a sua supervisão direta e que assume as funções atualmente exercidas pelo Administrador-Delegado.
477. É considerada informação comercial sensível toda a informação não pública sobre eventos organizados por Promotores obtida através da Arena Atlântico, Blueticket, de um Operador de Ticketing Controlado, ou através da rede do Operador de Ticketing contratado pelo Promotor, que possa conferir uma vantagem aos Promotores Acionistas, à Blueticket ou ao Operador de Ticketing Controlado nas suas atividades de promoção e ticketing na MEO Arena, designadamente informação relativa ao nome do artista ou designação do evento (antes da confirmação final do pedido de reserva, quando aplicável, da publicitação do Evento no sítio Web da MEO Arena), pressupostos subjacentes às propostas comerciais preliminares e finais da Arena Atlântico para o Evento (incluindo, mas não limitado a, preços médios dos bilhetes, capacidade máxima da sala, descontos aplicáveis e serviços complementares necessários), detalhes sobre os resultados económicos orçamentais ou efetivos de um evento, e informação sobre a estratégia comercial dos Promotores.
478. Na prática, no que respeita aos procedimentos propostos para proteger a informação comercial sensível dos Promotores e Operadores de Ticketing terceiros, no âmbito da gestão da política de reserva, destaca-se a garantia de que, caso um Promotor pretenda receber da Arena Atlântico um projeto de proposta comercial para um determinado Evento Público, não



- terá o Promotor de fornecer, nem tal será solicitado pela Arena Atlântico, a identidade do artista em causa ou a designação do Evento.
479. A AdC considera que se trata de uma garantia acrescida na gestão de reservas, na medida em que a informação comercial sensível, sobre a identificação do evento, só é libertada após a confirmação final do pedido de reserva.
480. Nos termos propostos, o Gestor de Informação Independente trabalhará em estreita cooperação com as Equipas de Global Compliance e Internal Audit da Live Nation, mantendo, todavia, a sua independência em relação aos Promotores Acionistas e a sua relação contratual direta com o Novo Mandatário de Monitorização.
481. As Equipas de Global Compliance e Internal Audit da Live Nation (“LNGCIA”) prepararão materiais de formação adequados sobre os Novos Compromissos para todos os colaboradores, bem como para todos os outros colaboradores dos Promotores Acionistas ou da Arena Atlântico que a LNGCIA (conforme aprovado ou determinado pelo Gestor de Informação Independente e do Mandatário de Monitorização) determine que devam realizar essa formação.
482. Essa formação será dada (i) a todos os colaboradores relevantes recém-contratados de qualquer Promotor Acionista ou da Arena Atlântico, como parte do seu programa de iniciação e (ii) a todos os colaboradores relevantes numa base anual, como parte do seu programa obrigatório de formação.
483. As Equipas de Global Compliance e Internal Audit da Live Nation prepararão e apresentarão um relatório anual ao Gestor de Informação Independente e ao Novo Mandatário de Monitorização, detalhando os resultados dessa formação, e fornecerá qualquer outra informação que o Novo Mandatário de Monitorização possa solicitar periodicamente sobre essa formação.
484. Todas as alterações materiais a esse programa e aos materiais de formação serão apresentadas ao Novo Mandatário de Monitorização para aprovação pelo menos 1 (um) mês antes da sua implementação.
485. É um facto que o Gestor de Informação Independente não está inibido de disponibilizar ao Conselho de Administração da Arena Atlântico, a pedido deste, informação sobre os Eventos, desde que (i) tal informação seja disponibilizada apenas após a realização dos Eventos em causa, (ii) seja limitada aos indicadores gerais de atividade estritamente necessários à supervisão, pelo Conselho de Administração, do desempenho económico e financeiro da Arena Atlântico, (iii) seja previamente analisada e aprovada pelo Novo Mandatário de Monitorização, de modo a garantir que não há divulgação de Informação Comercial Sensível a outros colaboradores que não os colaboradores autorizados.
486. Considera-se que o modelo de implementação proposto é inovador, atribuindo ao mandatário a competência de nomeação de um gestor de informação independente, que administrará um sistema de controlo de acesso à informação em relação a todo o pessoal que tenha acesso a informação comercialmente sensível, desde à aplicação do sistema de reservas, do sistema de ticketing e da operação propriamente dita, de molde a evitar o



- incumprimento dos compromissos assumidos pela LNE. O Gestor de Informação Independente será selecionado e contratado pelo novo mandatário de monitorização, que, em última instância, reporta à Autoridade da Concorrência
487. O número de colaboradores que tem acesso a informação comercialmente sensível é potencialmente vasto, o que pode implicar eventuais riscos de execução e de contorno, pelo que a exigência na identificação do mandatário e, por este, do gestor de informação independente assume uma relevância acrescida e determinante, uma vez que serão eles os garantes da exequibilidade deste compromisso.
488. Em termos igualmente inovadores e numa tentativa de criar mais condições de garantia de cumprimento dos compromissos, prevê-se a obrigação do mandatário incluir no seu relatório anual uma secção sobre a implementação de cada um dos Novos Compromissos e, em particular, a implementação efetiva do processo de reservas da MEO Arena e o carácter Justo e Razoável e Não Discriminatório da política comercial da MEO Arena.
489. Nos termos igualmente propostos e numa lógica de reforço de garantias, quaisquer reclamações relativas a Eventos deverão ser enviadas diretamente para o Novo Mandatário de Monitorização que, por sua vez, deverá determinar se a reclamação é fundada e, em caso afirmativo, deverá assegurar que a Arena Atlântico adota as ações corretivas/preventivas adequadas.
490. A AdC considera que esta medida oferece garantias acrescidas aos promotores, na medida em que viabiliza a existência de um canal direto com o Mandatário de Monitorização, permitindo que este receba informação de outros interlocutores que não apenas a Live Nation e a sua estrutura.
491. Em termos de obrigação de reporte de informação, destaca-se ainda a obrigação da Arena reportar, enviando ao Novo Mandatário de Monitorização, a cada 3 (três) meses, para cada caso em que a Arena Atlântico tenha recebido mais do que um pedido de reserva para um Evento na mesma data ou período e para a mesma sala da MEO Arena, e tendo confirmado a data para um Promotor Acionista, um relatório detalhado descrevendo o processo de confirmação do Promotor e incluindo informações sobre cada um dos pedidos de reserva envolvidos no processo para confirmar que a seleção do Promotor nestes casos foi realizada numa base não discriminatória.
492. Atentas as prerrogativas absolutamente determinantes para a eficácia dos compromissos a exercer pelo mandatário de Monitorização e pelo Gestor de Informação Independente, a aprovação pela AdC das entidades propostas pela Notificante para o exercício das funções de mandatário, bem como na análise que fará do Contrato de Mandato de Monitorização e do Plano de Monitorização a apresentar pelo Novo Mandatário, deverá passar por um escrutínio rigoroso para prevenir e/ou corrigir eventuais tentativas de contorno e/ou distorção do espírito subjacente à nomeação de um Mandatário de Monitorização que atua no interesse da AdC para fiscalizar e assegurar que os Compromissos são efetivamente cumpridos.

493. O exercício ativo e proativo das suas funções pelo Mandatário de Monitorização, bem como pelo Gestor de Informação Independente é, pois, determinante e instrumental para garantir que a Live Nation tem o incentivo para regular o seu comportamento e para cumprir os compromissos que são condição *sine qua non* da aprovação da transação.
494. Em síntese, os Compromissos assumidos pela LNE junto da AdC reforçam as condições que visam impedir o acesso, por parte da LNE, a informação comercial sensível relativa aos promotores concorrentes que recorram ao MEO Arena ou respetivos serviços de *ticketing* (i.e., prestados pela Blueticket), bem como são reforçadas as condições de monitorização (i.e., por via da nomeação de um novo Mandatário de Monitorização) dos Compromissos, incluindo, em particular, as matérias relativas à gestão e acesso a informação comercial sensível dos concorrentes da LNE (i.e., por via da nomeação, pelo Mandatário de Monitorização e sob a sua supervisão direta, de um Gestor de Informação Independente).
- **Referências ao processo judicial nos Estados Unidos de que a LNE é visada.**
495. Os compromissos foram desenhados com vista a mitigar os riscos jusconcorrencias identificados na presente operação de concentração, face aos incentivos específicos da Notificante no perímetro das atividades desenvolvidas no território nacional, limitando a sua capacidade para discriminar ou recusar acesso à MEO Arena e nos serviços de bilhética de espectáculos nessa infra-estrutura, estando sujeito a monitorização por mandatário independente que fornecerá à AdC relatórios trimestrais e anuais do exercício da supervisão do cumprimento e aplicação dos Compromissos.
496. Acresce que e, nos termos previstos nas Linhas de Orientação da AdC sobre Compromissos<sup>116</sup>, a avaliação do impacto dos compromissos é, necessariamente feita a partir de uma análise prospetiva, procurando incorporar nessa análise a ponderação de eventuais riscos suscetíveis de comprometer a execução dos compromissos.
497. Configurando os compromissos, obrigações de resultado, a não obtenção do resultado previsto com o compromisso, corresponderá a um incumprimento do mesmo, independentemente de a inexecução se dever a causa não imputável à notificante, sendo, pois, o risco de execução dos compromissos integralmente assumido pela notificante, estando previstas as consequências jurídicas do incumprimento, desde a revogabilidade da decisão da AdC de não oposição à nulidade dos negócios jurídicos relacionados com a operação de concentração<sup>117</sup>. Estas consequências deverão, necessariamente, ser incorporadas nos incentivos da Notificante para cumprir os compromissos.
498. Neste contexto, factos que estejam a ser investigados noutras jurisdições em contextos económicos e jurídicos próprios, citados no parágrafos 342 e 343, que extravasam o quadro da análise jusconcorrencial da presente operação de concentração e dos incentivos da Notificante face aos compromissos propostos e assumidos, não devem relevar para a análise da AdC.

---

<sup>116</sup> Cf. §25.

<sup>117</sup> Cf. §147.

### 7.2.5. Conclusão

499. Face ao exposto, a AdC entende que a nova proposta de Compromissos assumidos pela LNE perante a AdC se afigura adequada, suficiente, proporcional e exequível para obviar às potenciais preocupações jusconcorrenciais suscitadas pela operação tal como notificada.

## 8. AUDIÊNCIA DE INTERESSADOS

500. Nos termos do n.º 1 do artigo 54.º da Lei da Concorrência, atento o sentido da Decisão, promoveu-se a Audiência Prévia, tendo sido comunicado, à Notificante e à Contrainteressada, o Projeto de Decisão da AdC em 3 de setembro de 2024, tendo as mesmas apresentado as suas Observações a 17 de setembro de 2024.

501. Elaborar-se, infra, um resumo das observações submetidas pela Notificante e pela Contrainteressada, procedendo-se à descrição e análise das mesmas.

### 8.1.1. Observações da Notificante e da Contrainteressada

502. A Notificante, nas observações apresentadas, destaca que o projeto de decisão sobrestima as quotas de mercado da LNE e da R&B num suposto mercado da promoção de eventos ao vivo de grande dimensão em Portugal, uma vez que desconsidera a existência de outros promotores de eventos de grande dimensão.

503. Embora sem impacto nas quotas conjuntas das partes em 2022-2023, a Notificante reafirma que, [Confidencial – informação interna da empresa].

504. A Notificante mantém o seu entendimento segundo o qual a transação é pro-concorrencial e que não pode dar origem a um encerramento vertical do mercado, não criando um novo risco de encerramento do mercado que não existisse e que não tivesse sido já coberto em 2012 pelos compromissos em vigor.

505. A Notificante considera que o projeto de decisão sobrestima a utilização da MEO Arena por referência ao número de pedidos de reservas concorrentes que foram feitos pelos promotores, sublinhando que muitos dos pedidos – sejam pedidos de reserva concorrentes ou não – procuram captar múltiplas datas para um evento que, em última instância, necessitaria de uma única data.

506. A Notificante reitera o seu entendimento de que a MEO Arena está atualmente a operar a níveis de subcapacidade e que a transação terá um papel fundamental no aumento do número de eventos que se realizam na MEO Arena no futuro.

507. A Notificante considera questionável a conclusão do projeto de decisão de que as margens para a gestão dos espaços são inferiores às margens para a promoção de eventos ao vivo,

- uma vez que não reflete a sua experiência de operar em ambos os níveis da cadeia de valor numa série de jurisdições.
508. A Notificante considera que o projeto de decisão interpreta erradamente as quotas de mercado estimadas da LNE noutras jurisdições onde a LNE detém, controla ou explora recintos, reiterando a sua posição segundo a qual não existe qualquer correlação entre o controlo ou a exploração de espaços pela LNE e as quotas de mercado em mercados relacionados, tais como a promoção de eventos ao vivo ou a prestação de serviços de bilhética.
509. A Notificante considera que o projeto de decisão qualifica erradamente os primeiros compromissos propostos pelas Partes como um aumento de preços, tendo as partes pretendido com os ajustamentos da política de preços da MEO Arena efetuados em 7 de dezembro de 2023 e em 23 de janeiro de 2024, apenas corrigir um erro cometido no início de 2023 o qual resultou em preços inferiores aos que vigoraram desde 2013.
510. A EiN, nas observações apresentadas, reitera o seu entendimento segundo o qual a concentração em causa no presente processo é suscetível de criar entraves significativos à concorrência em diferentes mercados nacionais, considerando que a AdC estaria obrigada, nos termos do artigo 53.º, n.º 1, alínea b), da Lei da Concorrência a proibir a operação e que os compromissos que a Notificante se predispõe a assumir, nos termos apresentados no Projeto de Decisão, não se mostram adequados à eliminação das preocupações jusconcorrenciais suscitadas pela concentração.
511. A título de questão prévia, a EiN destaca o facto de não ter tido acesso a documentos essenciais à operação, em concreto, a anexos ao formulário de notificação, os quais foram classificados como confidenciais pela Notificante e a anexos da Proposta de Compromissos, nomeadamente os Anexos 1, 3, 4 e 5.
512. A pronúncia da EiN foi estruturada em torno de quatro temáticas relacionadas com (1) a definição de mercados relevantes, (2) o bem-estar do consumidor, (3) os compromissos e (4) o mandatário de fiscalização.
513. Quanto à definição de mercados relevantes, a EiN não discorda dos mercados relevantes identificados pela AdC no Projeto de Decisão, salientando, contudo que a AdC ignora por completo o mercado da representação de artistas, com inevitáveis consequências na análise jusconcorrencial.
514. Com efeito, segundo a EiN, tendo a AdC constatado que a operação tem natureza horizontal e vertical, e estando a Notificante ativa no mercado da gestão de carreiras (independentemente de eventuais segmentações que se possam admitir neste mercado), a AdC ignorou esse mercado, quando as Linhas de Orientação da AdC para a Análise Económica de Operações de Concentração, estabelecem a relevância de considerar o enquadramento das atividades, tanto da adquirida, como da adquirente "(...) *quando a eliminação de concorrência potencial é um elemento importante na avaliação, quando a adquirente está presente em atividades que se relacionam (v.g., a montante ou a jusante)*

*com as da adquirida, quando existe assimetria na pressão concorrencial entre produtos (...)*”.

515. A EiN não compreende como pode a AdC reconhecer, por um lado, a atividade da LNE no mercado de gestão de carreiras e o seu incentivo e capacidade para exercer um *input foreclosure*, e por outro, ignorar considerar esta atividade como sendo um mercado relevante ou relacionado.
516. Para a EIN, o problema não está no facto de a LNE entrar no mercado português, porque isso de facto não é *merger specific* e poderia sempre suceder.
517. O problema reside no facto de entrar no mercado português e adquirir o controlo de uma estrutura única em Portugal que é essencial à prossecução da atividade económica por parte de concorrentes da Notificante.
518. Por este motivo, deveria a AdC ter considerado o mercado da gestão de carreiras como um mercado relevante, ou relacionado, a montante, analisando os impactos da operação no mesmo, nomeadamente analisando na situação de *input foreclosure* que resultaria na exclusão dos concorrentes da Notificante do acesso ao *input* artistas.
519. Quanto à questão do bem estar do consumidor, a EIN está genericamente de acordo com as conclusões da AdC no sentido de que (i) a Notificante tem incentivos em integrar verticalmente a sua atividade de promoção em Portugal com a promoção de tours internacionais e, por essa via, aumentar a utilização da MEO Arena em detrimento da sua utilização por terceiros concorrentes e que (ii) a presente operação poderá resultar na criação do maior promotor de eventos ao vivo em Portugal, que passará a gerir a principal sala de concertos em arena, tendo a capacidade e os incentivos para impor aumentos do preço do aluguer da MEO Arena.
520. No entanto, a EIN considera que a análise da AdC omitiu um ponto essencial que é a análise do efeito da operação no bem-estar do consumidor, designadamente a análise dos possíveis efeitos da concentração sobre os preços dos bilhetes para eventos realizados na arena, uma vez que esta seja controlada pela Notificante.
521. Para a EIN não é difícil antecipar qual será o impacto desta operação sobre os preços dos bilhetes para eventos realizados na MEO Arena, bastando para tal olhar para o que sucede nas jurisdições onde a LNE opera, dando como exemplo a venda dos bilhetes para o concerto dos Oasis em Dublin onde a LNE, através da sua subsidiária Ticketmaster, introduziu um sistema de preços dinâmicos que fez com que os bilhetes passassem de um custo médio de 86€ para 415€, , conduta essa que está em investigação pelo Competition and Markets Authority (“CMA”) no Reino Unido por unfair pricing e dynamic pricing, destacando a EiN que a Comissão Europeia também iniciou uma investigação sobre o mesmo tema.
522. Sobre os compromissos e, em concreto sobre o compromisso relativo à não imposição de comissões, taxas ou encargos pela Arena Atlântico aos operadores de ticketing, considera a EiN que a questão não se prende com o facto de os operadores verticalmente integrados serem ou não sujeitos às mesmas taxas e comissões que os operadores não integrados, mas

- sim com a questão de saber se tais taxas, comissões e encargos são ou não razoáveis e justificadas.
523. Com efeito, se impostas de modo igual à Blueticket e aos Operadores Controlados, por um lado, e a operadores de ticketing terceiros, por outro, o efeito será substancialmente diferente uma vez que a Blueticket e os Operadores controlados recuperarão os montantes pagos através dos dividendos da empresa, já que são verticalmente integrados com os acionistas.
524. Já os operadores terceiros sofrerão um custo que não têm forma de recuperar e serão vítimas de uma clássica estratégia de *raising rival costs*.
525. Neste contexto, entende a EIN que o padrão para a fixação de um compromisso desta natureza deveria ser a razoabilidade e justificação da imposição de taxas e comissões e não a mera promessa de que todos os operadores serão formalmente sujeitos às mesmas taxas e comissões.
526. Em relação ao compromisso de limitação da utilização da MEO Arena pela Notificante, a EIN contesta a confidencialidade da informação relativa ao número de dias que consubstancia o limite de utilização pela Notificante.
527. A este respeito, a EIN questiona se a AdC cuidou de indagar quantos dias foram nos últimos 5 anos ocupados por ano com concertos na MEO Arena?
528. Na sua convicção, considera a EIN que não terá havido 9 ou 10 grandes concertos por mês na Arena, pelo que ainda que o limite de utilização pela Notificante seja inferior a 104 dias, o limite poderá simplesmente corresponder à utilização média típica da Arena com concertos, pelo que, se assim for, a LNE por si só esgota a capacidade de utilização da Arena, pois há que ter presente que o poder de compra do consumidor português funciona com um limite natural ao número de concertos que a Arena pode albergar.
529. Acresce que a EIN considera ainda inaceitável que não seja consagrado um limite autónomo para as sextas-feiras, sábados e vésperas de feriado, uma vez que para efeitos de realização de um espetáculo ao vivo os dias não têm todos o mesmo valor.
530. A EIN considera também inaceitável que este compromisso tenha uma duração limitada no tempo.
531. No que respeita ao Mandatário de Monitorização, a EIN considera imprescindível que a AdC fixe na decisão final que vier a adotar as características de que se deverão revestir o mandatário de fiscalização e o gestor de informação, defina os critérios de avaliação da respetiva idoneidade, isenção e independência e determine, desde logo, um conjunto de possíveis conflitos de interesses que têm de ser evitados.
532. A EIN considera que, atenta a absoluta essencialidade deste vasto e complexo pacote de compromissos comportamentais para a mitigação dos nefastos efeitos que sempre decorrerão da não oposição da AdC a uma concentração que deveria ser proibida, faz com que seja imprescindível que a definição dos elementos acima referidos seja feita na decisão

da AdC e não deixada para uma opaca negociação bilateral entre a LNE e a AdC pós-decisão, longe do escrutínio público.

533. Para a EiN, a AdC deverá adotar absoluta transparência e o melhor instrumento para a assegurar é o texto da decisão final que venha a adotar.
534. A EIN consagra uma última nota relativa à referência a processos judiciais contra a LNE noutras jurisdições, salientando que o seu propósito foi o de assegurar que a AdC tivesse uma representação mais completa do quadro comportamental da LNE no momento que antecede a adoção de uma decisão que comporta, precisamente uma série de compromissos exclusivamente comportamentais, que se caracteriza por violação sistemática, reiterada, dolosa e grave de compromissos assumidos.

### 8.1.2. Análise da AdC

535. Em relação à questão invocada pela Notificante, que o projeto de decisão sobrestima as quotas de mercado da LNE e da R&B num suposto mercado da promoção de eventos ao vivo de grande dimensão em Portugal, uma vez que desconsidera a existência de outros promotores de eventos de grande dimensão, é importante notar que a Notificante concordou com a conclusão da AdC, no sentido que o mercado da promoção de eventos ao vivo em Portugal permanecerá relativamente não concentrado após a Transação.
536. Em relação às observações da Notificante, que o projeto de decisão sobrestima a utilização da MEO Arena, nomeadamente quando aprecia a análise da AdC aos dados referentes ao sistema de reservas, e ao número de pedidos reservas concorrentes para um mesmo dia, importa notar que a conclusão que a AdC pretendeu extrair, e que mantém, é que o contexto de concorrência de pedidos e de assimetria de informação na gestão desses pedidos pode favorecer comportamentos de natureza discriminatória.
537. Em relação à análise das margens a jusante e a montante, na exploração de espaços e na promoção de eventos ao vivo, a AdC considerou as margens em valores absolutos e não em valores percentuais, sendo o objetivo dessa análise não só avaliar os incentivos a input foreclosure como também apreciar em que medida a LNE teria o incentivo de promover as suas tours internacionais.
538. Em relação à posição da Notificante, que contesta a interpretação da AdC das quotas de mercado estimadas da LNE noutras jurisdições, a AdC mantém a sua conclusão que os efeitos da integração vertical serão mais sensíveis no mercado de bilhética. De facto, na medida que exista *customer foreclosure* – tanto as salas geridas pela LNE como os espetáculos promovidos pela LNE confluem na escolha como prestador de serviços de bilhética a empresa do mesmo grupo económico, i.e. a Tickemaster – será no mercado de bilhética que se conjugam os efeitos da integração vertical com a exploração de espaços e promoção de eventos.



539. Por fim, no que respeita à qualificação errada dos primeiros compromissos como um aumento de preços, a AdC constata que caso essa alteração fosse aceite, resultariam preços de aluguer mais altos para concertos de plateia em pé que utilizem a capacidade máxima com preços de bilhetes inferiores a 45 euros, nomeadamente em comparação com a tabela em vigor na política de preços da Meo Arena desde fevereiro de 2023.
540. No que respeita à questão prévia apresentada pela EIN, em concreto no que se prende com o acesso aos anexos 1, 3, 4 e 5 do Documento de Compromissos que foi objeto da Audiência Prévia, a mesma será abordada na seção 8.1.3.
541. Quanto à questão da necessidade da identificação do mercado relevante da gestão de artistas, é importante notar que a AdC analisou a totalidade das questões verticais e horizontais, mesmo as relacionadas com a gestão de artistas, ainda que formalmente não tenha identificado esse mercado.
542. De facto, a AdC constatou que, em tese, o exercício da função de promotor de tours internacionais ou da gestão de artistas poderia permitir influenciar a decisão da escolha do promotor em Portugal, pelo que a posição da LNE no futuro, uma vez passando a atuar diretamente em Portugal, deveria ter em conta a expressão das tours e artistas geridos pela LNE e que passam por Portugal.
543. Na verdade, a AdC verificou “que uma parte substancial dos artistas geridos pela LNE atuaram em festivais no período de verão”, e considerou que é improvável que a LNE possa adquirir influência na promoção direta de espetáculos individuais de artistas integrados em festivais, uma vez que esses espetáculos individuais fazem parte de um conjunto de espetáculos integrados num evento único, promovido por terceiros promotores<sup>118</sup>.
544. Em relação aos espetáculos individuais que faziam parte de uma tour, a AdC considerou que a influência da LNE poderia existir, e foi analisada em maior profundidade juntamente com as questões de natureza vertical, tendo a AdC chegado à conclusão, em sede de análise de questões horizontais, que “uma eventual segmentação do mercado de promoção de eventos ao vivo de grande dimensão, com um número de operadores significativamente menor, resulta na verificação de um mercado moderadamente concentrado, todavia, mesmo no cenário extremo em que se atribua à LNE as tours promovidas no passado por terceiros operadores, o acréscimo de quota que resulta da aquisição da R&B é reduzido, excluindo-se assim a possibilidade da existência de efeitos horizontais”.
545. No fundo a AdC afastou a existência de preocupações mesmo no cenário em que a LNE realizasse input foreclosure das suas tours internacionais no mercado nacional de promoção de eventos ao vivo.

---

<sup>118</sup> Ainda que não se possa excluir uma influência da LNE, no âmbito de comportamentos de *input foreclosure* com o objetivo de prejudicar promotores rivais, não o poderia fazer sem prejudicar o artista, uma vez que este perderia uma atuação e a correspondente receita. Para adotar esse comportamento precisava de ter o acordo do artista.

546. A AdC considerou ainda que, no que respeita à gestão de artistas e das tours internacionais da LNE, mesmo sem operação de concentração, caso a LNE decida entrar no mercado nacional como promotor direto de eventos (i.e., para além da sua atividade atual na promoção do Rock in Rio), a possibilidade de o fazer com os artistas e tours internacionais próprias será um facto normal face ao seu modelo de negócio verticalmente integrado e não constituirá um elemento específico à presente operação de concentração, pelo que não se considera como uma tese de dano específica a considerar na presente análise.
547. Em relação à questão específica relacionada com input foreclosure aos artistas na Arena Atlântico, os elementos trazidos pela RBB no estudo realizado a pedido da Notificante salienta que “apenas uma pequena fração dos artistas que atuam na MEO Arena tinha alguma ligação com a LNE, como demonstra a Figura 4 infra, apenas [<10] dos pelo menos [<60] artistas que atuaram na MEO Arena em 2019 [ estavam associados à LNE. Do mesmo modo, em 2022, dos pelo menos [<50] artistas que atuaram na MEO Arena, apenas [<10] eram associados à LNE”.
548. Quanto ao impacto da operação de concentração no bem-estar do consumidor, usando o exemplo dos preços dinâmicos da banda Oasis no concerto de Dublin, como potencial prática futura da LNE nos espetáculos que promova em Portugal, na Arena Atlântico ou em outros espaços, importa melhor contextualizar a questão do ponto de vista do poder de mercado, da discriminação de preços e da análise no contexto da presente operação de concentração.
549. O exemplo apresentado da reunion tour da banda Oasis em 2025, 16 anos passados da sua última atuação ao vivo, mostra que cada artista é um produto específico, heterogéneo face a outros artistas. A procura dependerá não só do preço dos espetáculos do artista como da substituíbilidade face a produtos artísticos mais ou menos próximos, sujeita à restrição orçamental dos consumidores. Quando maior a procura o artista tiver e menor for substituíbilidade face a outros artistas, maior o poder de mercado desse artista. No limite, cada artista corresponde a um mercado relevante – o que significa, a potencial existência de poder de monopólio em relação aos seus espetáculos.
550. Portanto, a questão dos artistas e dos preços dos bilhetes é simultaneamente uma questão de definição de mercado relevante e de bem-estar do consumidor. Quando os artistas ou os seus agentes decidem adotar a discriminação perfeita de preços, apropriam-se do excedente do consumidor, reduzindo o bem-estar económico do mesmo. Os preços dinâmicos são uma forma de discriminação de preço.
551. Nestas circunstâncias, o poder de mercado não estará necessariamente no agente ou no promotor, estará também e sobretudo no artista. Ainda que não seja claro que em Portugal, no quadro legal atual, sejam permitidos preços dinâmicos nos espetáculos de eventos ao vivo<sup>119</sup>, os preços dinâmicos, existindo poder de mercado de mercado do lado do artista, são

---

<sup>119</sup> Os n.º 1 e 2 do artigo 6.º do Decreto-Lei n.º 23/2014, de 14 de fevereiro determina: “1 - Os locais de venda de bilhetes nos recintos de espetáculos, em agências ou postos de venda e as plataformas de venda eletrónica de bilhetes exploradas por empresas estabelecidas em território nacional devem, no caso dos recintos, ter afixada e, nos demais locais disponibilizar ao público a seguinte informação: a) Programa do espetáculo; b) Identificação do promotor; c) Preço dos

- uma prática de exploração de poder de mercado, sendo matéria para seguir com atenção pela AdC, na medida em que esteja em causa o bem-estar do consumidor.
552. A questão dos preços dinâmicos e a possibilidade da LNE, entrando no mercado nacional os adotar, não sendo uma questão específica à operação de concentração, ainda assim são acautelados pelos compromissos.
553. De facto, o poder de mercado da empresa de bilhética, quando se justapõe ao poder de mercado do artista, pode ainda diminuir mais significativamente o bem-estar do consumidor, nomeadamente pela imposição de comissões e taxas adicionais na emissão de bilhetes. Por essa razão os compromissos reforçam as garantias de acesso à Arena Atlântico a outros promotores e operadores de bilhética, para que, por intermédio da operação da Arena Atlântico, a LNE não reforce o poder de mercado da Blueticket no mercado de bilhética.
554. E é justamente no quadro das preocupações da AdC em relação ao bem-estar do consumidor que se enquadra a obrigação de não introdução de comissões inserida nos compromissos.
555. A AdC interpreta esse compromisso no sentido em que a Notificante não tem autonomia para introduzir comissões, taxas ou encargos de qualquer natureza, e que se os introduzir de moto próprio estará a violar os compromissos.
556. A definição de comissão proibida para efeitos dos compromissos é clara em classificar como comissões proibidas caso<sup>120</sup> “tais comissões ou encargos adicionais não tenham sido solicitados ou aprovados especificamente pelo Promotor Terceiro ou pelo artista em causa, o seu manager ou agente”. Na verdade, essas comissões apenas poderão ser introduzidas caso sejam aprovados por promotores terceiros, pelo que a preocupação em relação à justificação das mesmas partirá da premissa do comportamento racional dos agentes económicos, pelo que o argumento apresentado pela EiN no sentido que as comissões e encargos adicionais permitirão à LNE o agravamento dos custos de rivais no acesso à Arena

---

bilhetes; d) Data e hora do início do espetáculo; e) Lotação e planta do recinto, com numeração dos lugares e indicação das categorias, sempre que aplicável; f) Classificação etária. 2 - A venda de bilhetes em agências ou em postos de venda está ainda sujeita ao regime constante dos artigos 35.º a 38.º do Decreto-Lei n.º 310/2002, de 18 de dezembro. O artigo 38.º do Decreto-Lei n.º 310/2002, determina que “Nas agências e postos de venda é proibido: a) Cobrar quantia superior em 10% à do preço de venda ao público dos bilhetes; b) Cobrar importância superior em 20% à do preço de venda ao público dos bilhetes, no caso de entrega ao domicílio; c) Fazer publicidade, por qualquer meio, dentro de um raio de 100 metros em torno das bilheteiras sem fazer expressa referência à diferença de preço praticada; d) Recusar a venda de qualquer bilhete em seu poder.”

<sup>120</sup> Nos termos dos compromissos, constitui uma Comissão Adicional Proibida - Uma comissão ou encargo adicional acrescentado pela Blueticket ou por um Operador de Ticketing Controlado a uma transação de compra de bilhete que exceda as Comissões de Serviço de Bilhética acordadas com o Promotor Terceiro em causa, quer seja paga pelo Promotor Terceiro ou por um comprador de bilhete, quando tais comissões ou encargos adicionais não tenham sido solicitados ou aprovados especificamente pelo Promotor Terceiro ou pelo artista em causa, o seu manager ou agente. Isto não inclui quaisquer comissões ou encargos a pagar quando são oferecidos ao comprador de um bilhete quaisquer bens ou serviços opcionais, para além da compra do bilhete, nos casos em que os compradores de bilhetes optem expressamente por receber esses bens ou serviços.

Atlântico ou aos serviços de bilhética são acautelados pela definição de comissão adicional proibida constante dos compromissos assumidos pela LNE.

557. Quanto à salvaguarda da confidencialidade do limite de utilização, a mesma foi considerada como conferindo vantagem a terceiros, uma vez que se aproximando o limite, e estando a LNE Impedida de concorrer pela promoção de mais artistas na Arena Atlântico, tal pode conferir vantagem a terceiros promotores conhecendo essa informação, na medida que terão menos concorrência na promoção de um determinado espetáculo.
558. Quanto ao limite de utilização não cabe apreciar se a LNE vai esgotar a procura nacional com o número de eventos que poderá realizar na Arena Atlântico, importa determinar se existe espaço suficiente para terceiros. Aliás, a premissa que a utilização atual da Arena Atlântico esgota a procura nacional não tem suporte em nenhum elemento factual que a EiN tenha apresentado.
559. Por fim, em relação à questão de o limite de utilização da LNE ter uma salvaguarda específica para os melhores dias da semana, sextas e sábados, importa notar que nem todos os concertos de tours internacionais da LNE ocorrem a esses dias da semana, pelo que a LNE não utilizará o limite máximo exclusivamente nesses dias. A este respeito a Notificante<sup>121</sup> referiu que o planeamento de digressões internacionais, cobrindo diferentes cidades europeias, num curto espaço de tempo, tendo em conta a logística necessária para transportar todo o equipamento necessário associado ao espetáculo de um local para outro, não determina que todos os espetáculos ocorram a sextas ou sábados. No exemplo apresentado pela Notificante<sup>122</sup>, da digressão mundial da banda Cigarettes After Sex, nos últimos cinco locais da digressão<sup>123</sup>, apenas em Paris o espetáculo ocorrerá a um sábado, e os restantes espetáculos ocorrem em um domingo, duas quartas-feiras e uma quinta-feira, neste último caso, em Lisboa.
560. Quanto à natureza dos compromissos, de natureza exclusivamente comportamental, os mesmos relacionam-se com as questões verticais no acesso à Arena Atlântico, e na essência são semelhantes aos adotados na Ccent. 38/2012. Desde 2013, o regime de acesso de promotores e serviços de bilhética à Arena Atlântico assenta em regras de não exclusividade, não discriminação e de transparência, regulado pelos compromissos assumidos no âmbito dessa operação de concentração. E no que respeita à EiN, constata-se que continuou a ser o maior utilizador da Arena Atlântico durante a execução do regime de acesso a terceiros promotores adotado com a Ccent. 38/2012, sem prejuízo das questões identificadas ao

---

<sup>121</sup> Cf. E-AdC/2024/4497.

<sup>122</sup> Cf. E-AdC/2024/4497.

<sup>123</sup> Cf. E-AdC/2024/4497. Conforme refere a Notificante, a banda Cigarettes After Sex começa a parte europeia da sua digressão mundial em Atenas a 25 de outubro de 2024 e terminará em Lisboa a 21 de novembro de 2024. Os últimos cinco locais da digressão estão organizados da seguinte forma: (i) Londres, na quarta-feira, 13 de novembro de 2024, (ii) Paris, no sábado, 16 de novembro de 2024, (iii) Lyon, no domingo, 17 de novembro de 2024, (iv) Madrid, na quarta-feira, 20 de novembro de 2024, e (v) Lisboa, na quinta-feira, 21 de novembro de 2024.

longo do presente processo em relação à transparência e objetividade dos preços de aluguer e à facilidade de acesso de terceiros operadores de bilhética.

561. A AdC entende que os compromissos ora assumidos pela Notificante, na presente operação de concentração, e o papel reforçado atribuído ao Mandatário de monitorização e ao Gestor de informação independente, melhoram as garantias face aos anteriores compromissos em relação aos princípios de acesso a terceiros promotores e operadores de bilhética face aos atualmente em aplicação.

### 8.1.3. Projeto de Decisão Relativa à Alteração do Documento de Compromissos de 19/06/2024 e respetivas Minutas de Anexos – Nova Audiência Prévia

562. Na sequência da abertura da Audiência Prévia em 3 de setembro de 2024, a AdC solicitou<sup>124</sup> à Notificante a apresentação das minutas das versões revistas (confidenciais e não confidenciais) dos Anexos à proposta de Novos Compromissos assumidos perante a AdC, que deverão acompanhar a decisão final, em concreto, os seguintes:

- a. REGULAMENTO GERAL DE UTILIZAÇÃO DA MEO ARENA (anexo 1),
- b. MANUAL DE QUALIDADE DA ARENA ATLÂNTICO (anexo 3),
- c. PROJETO DE CONTRATO DE MANDATO DE MONITORIZAÇÃO (anexo 4),
- d. TERMOS ESSENCIAIS DO CONTRATO-QUADRO DE TICKETING STANDARD A ASSINAR ENTRE A ARENA ATLÂNTICO E OS OPERADORES DE TICKETING (anexo 5).

563. Em 25 de setembro de 2024, a Notificante<sup>125</sup> submeteu os supracitados anexos, tendo a AdC solicitado<sup>126</sup>, esclarecimentos, nomeadamente a justificação, de forma fundamentada, da razão pela qual a proposta de Manual de Qualidade era integralmente confidencial, e a identificação da revisão efetuada a três dos referidos documentos, a saber, (i) Regulamento Geral de Utilização da Meo Arena, (ii) Manual de Qualidade, e os (iii) Termos essenciais do Contrato-Quadro de Ticketing entre a Arena Atlântico e os Operadores de Ticketing, que correspondiam a peças regulamentares já existentes no quadro dos Compromissos da Ccent. 38/2012.

564. Em 30 de setembro<sup>127</sup> a Notificante veio apresentar versões comparadas entre a versão em vigor e a nova versão do (i) Regulamento Geral de Utilização da MEO Arena, e (iii) dos Termos Essenciais do Contrato Quadro de Ticketing, tendo, quanto ao (ii) Manual de Qualidade, afirmado que o mesmo não sofreu qualquer alteração relativamente ao documento atualmente em vigor, tendo fornecido uma versão não confidencial do mesmo.

565. A Notificante apresentou em tabela todas as alterações efetuadas ao Regulamento Geral de Utilização da MEO Arena (Anexo 1 aos Novos Compromissos) e aos Termos Essenciais do

<sup>124</sup> Cf. S-AdC/2024/3521, de 19/09/2024.

<sup>125</sup> Cf. E-AdC/2024/5141, de 25/09/2024.

<sup>126</sup> Cf. S-AdC/2024/3590, de 26/09/2024.

<sup>127</sup> Cf. E-AdC/2024/5230, de 30/09/2024.

- Contrato Quadro de Ticketing (Anexo 5 aos Novos Compromissos), incluindo a justificação subjacente a cada uma dessas alterações.
566. As principais alterações introduzidas ao Regulamento Geral de Utilização da MEO Arena (Anexo 1 aos Novos Compromissos) incidem no capítulo das 2. Pedidos de Reserva e no capítulo 22. Serviços de Ticketing, refletindo essencialmente as disposições dos Compromissos de 19 de junho de 2024.
567. Os Termos Essenciais do Contrato Quadro de Ticketing (Anexo 5 aos Novos Compromissos), tiveram como principais aditamentos a condição de não imposição de comissões adicionais e as disposições relativas aos requisitos relativos à instalação de terminais de venda de bilhetes na bilheteira da MEO Arena.
568. De resto, as alterações gerais ao Regulamento Geral de Utilização da MEO Arena e nos Termos Essenciais do Contrato Quadro de Ticketing, identificadas pela Notificante, foram relacionadas com terminologia e definições, nomeadamente:
- Alterações à utilização de maiúsculas para determinados termos foram feitas para ter em conta os termos definidos (ou não definidos) na Secção A dos Novos Compromissos;
  - Referências a "promotor" ou "organizador" ou "cliente" ou "utilizador" ou "utente" foram substituídas por "Promotor" para ter em conta o termo definido na Secção A dos Novos Compromissos;
  - Referências à "Atlântico" foram ajustadas para "Arena Atlântico" por razões de coerência com a terminologia utilizada nos Novos Compromissos;
  - Referências a "Espaço" ou "espaço" ou "Pavilhão Atlântico" foram substituídas por "MEO Arena" para ter em conta o novo naming e branding do recinto;
  - Referências a "áreas" ou "espaços" ou "locais" foram substituídas por "salas" por razões de coerência com a terminologia utilizada nos Novos Compromissos;
  - Algumas referências a "espetáculo(s)" ou "acontecimentos" foram substituídas por "Eventos" ou "Eventos Públicos";
569. O Manual da Qualidade da Arena Atlântico foi qualificado pela Notificante como um documento interno que, entre outros aspetos, descreve a estrutura organizacional da Arena Atlântico, o sistema de gestão da qualidade e as políticas, procedimentos e práticas da qualidade. A Notificante refere que não existe uma versão pública deste documento, uma vez que é utilizado apenas para fins de gestão interna. Como tal, a informação contida no Manual da Qualidade é apenas do conhecimento de um número limitado de pessoas e a sua divulgação é suscetível de causar sérios prejuízos à Arena Atlântico.
570. Não obstante, num espírito de plena cooperação com a AdC, a Notificante forneceu uma versão não confidencial do referido documento.
571. A Notificante confirmou que não foi efetuada qualquer alteração ao Manual da Qualidade da Arena Atlântico face à versão atualmente em vigor.



572. Para efeitos de análise dos documentos TERMOS ESSENCIAIS DO CONTRATO-QUADRO DE TICKETING STANDARD A ASSINAR ENTRE A ARENA ATLÂNTICO E OS OPERADORES DE TICKETING (anexo 5) e REGULAMENTO GERAL DE UTILIZAÇÃO DA MEO ARENA (anexo 1), a AdC identificou a necessidade de solicitar à Notificante um conjunto de esclarecimentos, em concreto, os seguintes:

- No que respeita à condição de não imposição de comissões adicionais, o contrato quadro de ticketing, no ponto 1.6. e o Regulamento geral de utilização da Meo Arena, no capítulo 22. Serviços de Ticketing, nomeadamente nas alíneas a), b). definia que:

*“Como regra geral, e no que respeita a cada um dos acordos-quadro de ticketing individuais celebrados entre a Arena Atlântico e os Operadores de Ticketing, a Arena Atlântico não imporá quaisquer comissões, taxas ou encargos de qualquer natureza aos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing a que a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados não estejam (nas mesmas circunstâncias ou em circunstâncias semelhantes) igualmente sujeitos.”* (sublinhado nosso).

573. Nestes termos, o texto identificado do contrato-quadro de ticketing e do regulamento de utilização da Arena é claro na identificação do poder da Arena Atlântico de impor comissões adicionais, especificando que apenas o fará se a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados estejam (nas mesmas circunstâncias ou em circunstâncias semelhantes) igualmente sujeitos.

574. A AdC considerou que seria necessário clarificar o que se entende por tais circunstâncias de modo a dissipar dúvidas de interpretação e riscos de contorno futuro, também face ao que se entende por Comissão Adicional Proibida no texto dos compromissos de 19 de junho de 2024, tendo, para o efeito, enviado um pedido de elementos em 1 de outubro de 2024<sup>128</sup>.

575. A resposta da Notificante de 03 de outubro permitiu levantar questões adicionais quanto à especificação e completude do compromisso, nomeadamente quanto à redação da condição que permitia à Arena Atlântico impor comissões, taxas ou encargos de qualquer natureza aos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing, pelo que a AdC considerou essa resposta incompleta na medida em que:

- a. Na resposta apresentada não eram clarificados quais são os serviços ditos “normais” fornecidos pela Arena Atlântico à Blueticket e/ou a um Operador de Ticketing Controlado;
- b. Também não era especificado em que medida os serviços “normais” fornecidos pela Arena Atlântico à Blueticket e/ou a um Operador de Ticketing Controlado se distinguiam dos serviços prestados a terceiros operadores de ticketing; e
- c. Também não eram tipificados quais são os serviços ou produtos adicionais que não são “normalmente” fornecidos à Blueticket e/ou a um Operador de Ticketing Controlado.

576. Neste contexto, a AdC solicitou que se esclarecesse se a Arena Atlântico poderia:

---

<sup>128</sup> Cf. S-AdC/2024/3660.



- a. Reduzir o perímetro / definição de serviços “normais” e passar a impor aos operadores de ticketing comissões adicionais, uma vez que essas comissões adicionais são aplicadas à Blueticket e/ou a um Operador de Ticketing Controlado?
- b. Passar a exigir a implementação de “Facility fee” a todos os operadores de ticketing a coberto da redação proposta?
- c. De que modo os compromissos, nas suas diversas peças, e a nova redação proposta para a secção 22 do Regulamento Geral da Meo Arena e dos TERMOS ESSENCIAIS DO CONTRATO-QUADRO DE TICKETING A CELEBRAR ENTRE A ARENA ATLÂNTICO E OPERADORES DE TICKETING, impedem que sejam impostas novas comissões aos operadores de ticketing pela Arena Atlântico, sem o acordo dos mesmos (note-se que a definição de comissão adicional proibida se aplica somente àquelas que a Blueticket ou um Operador de Ticketing Controlado introduzam com a discordância do Promotor Terceiro ou pelo artista em causa, o seu manager ou agente)?
- d. Em que circunstâncias poderia o operador de ticketing não concordar quanto à imposição de comissões, taxas ou encargos de qualquer natureza pela Arena Atlântico?
- e. Como é que seria possível garantir que tais taxas, comissões e encargos que a Arena Atlântico imponha a terceiros operadores de ticketing fossem razoáveis e justificadas?
577. Na resposta<sup>129</sup> ao pedido de clarificações adicionais da AdC de 4 de outubro de 2024, a Notificante esclareceu que a Arena Atlântico não impõe quaisquer comissões, taxas ou encargos de qualquer tipo aos Operadores de Ticketing. Os aspetos comerciais da prestação dos Serviços de Ticketing pelo Operador de Ticketing selecionado pelo Promotor são exclusivamente discutidos entre o Promotor e o Operador de Ticketing e são inteiramente desconhecidos da Arena Atlântico, tal como previsto no parágrafo 5 dos Novos Compromissos.
578. A Notificante apresentou em anexo à resposta, versões revistas (i) dos Novos Compromissos, (ii) do Anexo 1 aos Novos Compromissos (Regulamento Geral de Utilização da MEO Arena), e (iii) do Anexo 5 aos Novos Compromissos (Termos Essenciais do Contrato-Quadro de Ticketing Standard), nos quais:
- (i) a Notificante clarificou a redação do parágrafo 1, alínea a) dos Novos Compromissos e do parágrafo 22, n.º 1, alínea a) do Anexo 1 dos Novos Compromissos, eliminando a referência a “para Eventos a que a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados não estejam igualmente sujeitos relativamente aos mesmos serviços”.
  - (ii) a Notificante eliminou os parágrafos 1.6 a 1.8 do Anexo 5 dos Novos Compromissos, dado que este anexo apenas diz respeito aos requisitos operacionais e técnicos que os Operadores de Ticketing devem respeitar para a prestação de Serviços de Ticketing. Os parágrafos 1.6 a 1.8 do Anexo 5 dos Novos Compromissos não respeitam a tais requisitos operacionais ou técnicos e a sua reprodução no Anexo 5 dos Novos Compromissos poderia causar problemas de interpretação.

---

<sup>129</sup> Cf. E-AdC/2024/5395.

579. Em 21 de outubro de 2024<sup>130</sup>, a Notificante apresentou uma versão revista dos Novos Compromissos, tendo eliminado a referência “a que os Promotores Acionistas não estejam igualmente sujeitos no que diz respeito aos mesmos serviços (incluindo, mas não se limitando, ao Valor do Sistema de Controlo de Acessos)” da redação do parágrafo n.º 1, alínea b), tendo ainda feito notar que a eliminação desta referência obrigou a uma alteração ao parágrafo n.º 1, alínea b) para que este faça sentido, incluindo a referência “[c]om exceção do estabelecido nas Secções IV e V da Política de Preços da MEO Arena”, uma vez que a Arena Atlântico, o Sistema de Vendas da Arena Atlântico (operado pela Blueticket) ou um Operador de Ticketing Controlado necessitam de poder cobrar aos Promotores as comissões refletidas nessas secções da Política de Preços da MEO Arena.
580. Na resposta apresentada em 21 de outubro de 2024, a Notificante apresentou os seguintes documentos:
- (i) Resposta das partes ao pedido de elementos da AdC de 11 de outubro de 2024;
  - (ii) Anexo 1: Versão Confidencial dos Novos Compromissos;
  - (iii) Anexo 2: Versão comparada dos Novos Compromissos (comparação vs versão dos Novos Compromissos submetida a 19 de junho de 2024;
  - (iv) Anexo 3: Resposta Consolidada da resposta da Partes ao pedido de elementos de 1 de outubro de 2024;
  - (v) Anexo 4.1: Regulamento geral da utilização da MEO Arena;
  - (vi) Anexo 4.2 Manual de Qualidade;
  - (vii) Anexo 4.3: Contrato de Mandato de Monitorização;
  - (viii) Anexo 4.4: Termos Essenciais do Contrato-Quadro de Ticketing; Anexo 5.1 Versão comparada do Regulamento geral da utilização da MEO Arena (comparação vs versão atualmente em vigor);
  - (ix) Anexo 5.2: Versão comparada do Manual de Qualidade (comparação vs versão atualmente em vigor);
  - (x) Anexo 5.3: Versão comparada dos Termos Essenciais do Contrato Quadro de Ticketing (comparação vs versão atualmente em vigor); e
  - (xi) Anexo 6: Versão atualizada da tabela comparativa dos Anexos 1, 3 e 5 dos Novos Compromissos; e (iii) Versões Não Confidenciais dos Anexos 1, 2, 4.2 e 5.2..
581. Nos termos do n.º 1 do artigo 54.º da Lei da Concorrência, atenta a apresentação pela Notificante, em 21 de outubro de 2024, de uma versão alterada do Documento de Compromissos de 19 de junho de 2024 e das minutas dos anexos 1, 3, 4, 5 e 6 do Documento de Compromissos, promoveu-se nova Audiência Prévia, tendo sido comunicado, à Notificante e à Contrainteressada, o Projeto de Decisão relativa à Alteração do Documento

---

<sup>130</sup> Cf. E-AdC/2024/5585.

de Compromissos de 19/06/2024 e respetivas Minutas de Anexos da AdC em 24 de outubro de 2024, tendo as mesmas apresentado as suas Observações a 8 de novembro de 2024.

582. Elabora-se, infra, um resumo das observações submetidas pela Notificante e pela Contrainteressada, procedendo-se à descrição e análise das mesmas.

#### 8.1.4. Observações da Notificante e da Contrainteressada

583. Nas observações apresentadas<sup>131</sup>, a Contrainteressada constata que são poucas as diferenças materiais entre este e o Projeto de Decisão de Não Oposição com Condições e Obrigações da Autoridade da Concorrência, de 03.09.2024, sobre o qual a EIN se pronunciou a 17.09.2024.

584. Sem prejuízo, a EIN reitera o essencial do que afirmou em anteriores pronúncias: a concentração em causa no presente procedimento é suscetível de criar entraves muito significativos à concorrência em diferentes mercados nacionais – quase todos, aliás, corretamente identificados pela Autoridade da Concorrência no Projeto de Decisão – e, em consequência, a AdC estaria obrigada, nos termos do art. 53.º, n.º1, al. b), da Lei da Concorrência, a proibi-la.

585. Os compromissos que a Notificante se predispõe a assumir, no formato apresentado no Projeto de Decisão de 03.09.2024 e de 23.10.2024, não se mostram adequados à eliminação das preocupações jusconcorrenciais suscitadas pela concentração.

586. A EIN assinala, contudo, alguns aspetos positivos, em concreto, o facto de ser agora revelada a identidade dos candidatos a Mandatário de Monitorização, bem como o facto de se disponibilizar o Projeto de Contrato de Mandato de Monitorização.

587. Regista, ainda como positivo, o facto da Notificante ter alterado o texto dos compromissos da Secção B.1.1.1 de forma a reduzir a incerteza associada à aplicação de taxas e comissões de ticketing a operadores não integrados.

588. A EIN não deixa, contudo, de enfatizar alguns pontos, os quais considera deverão ser objeto da devida consideração pela AdC, em concreto, os seguintes:

- (i) que a AdC fixe na decisão final que vier a adotar as características de que se deverão revestir o mandatário de fiscalização e o gestor de informação, devendo ser definidos os critérios de avaliação da respetiva idoneidade, isenção e independência face, nomeadamente, a situações de possível conflito de interesses;
- (ii) que a AdC aceite que se mantenha confidencial o número que corresponde ao limite de utilização da Arena pela LNE, o qual corresponde ao compromisso mais importante e o único que terá a remota capacidade de responder aos problemas jusconcorrenciais que a operação levanta, considerando a EIN que a AdC incorre num erro procedimental ao fazê-lo;

---

<sup>131</sup> Cf. E-AdC/2024/5960.

- (iii) a deficiente aplicação da Política Comercial Não Discriminatória, a qual parece não se aplicar à política de reservas da Arena, conforme resulta do ponto 28 dos Compromissos, não compreendendo a EIN porque é necessário que o Promotor refira, para efeitos da efetivação da reserva da sala, qual o Operador de Ticketing que pretende usar (alínea c) do ponto 28 dos Compromissos). A EIN é da opinião que a prestação desta informação não só é totalmente desnecessária, como viola a Política Comercial Não Discriminatória por indiciar o favorecimento dos Promotores que escolham um Operador de Ticketing integrado;
- (iv) o termo “Promotores acionistas” no ponto 96, alínea b) dos Compromissos, deve ser mantido.

#### 8.1.5. Análise da AdC

- 589. No que respeita ao ponto assinalado pela EIN que caracteriza como deficiente a aplicação da Política Comercial Não Discriminatória, refira-se que, a prestação da informação relativa à utilização do Sistema de Vendas da Arena Atlântico ou à contratação dos serviços de um Operador de Ticketing Controlado ou de um Operador de Ticketing Terceiro, apenas terá de ser prestada, caso um Promotor pretenda receber da Arena Atlântico um projeto de proposta comercial e/ou quando tenha confirmado um pedido de reserva para que a proposta comercial possa ser formalizada (cf. pontos 28 do Documento de Compromissos e 3.4. do Regulamento de Utilização da MEO Arena).
- 590. Para efeitos de apresentação de um pedido de reserva, os Promotores apenas terão de fornecer a informação relativa à data(s) do Evento, a Pessoa ou entidade responsável pelo Evento), a(s) sala(s) necessária(s) para o Evento, se o Evento é um Evento Corporativo ou um Evento Público (cf. pontos 22 do Documento de Compromissos e 3.4. do Regulamento de Utilização da MEO Arena).
- 591. Neste contexto, não se vislumbram o indício de favorecimento alegado pela EIN.
- 592. No que respeita à alegada omissão, assinalada pela EIN, das características de que se deverão revestir o mandatário de fiscalização e o gestor de informação, é importante notar que o Projeto de Decisão Relativa à Alteração do Documento de Compromissos de 19/06/2024 e respetivas Minutas de Anexos, identifica o perfil dos candidatos a mandatários como tendo nas equipas identificadas Revisores Oficiais de Contas e profissionais com experiência em auditoria, e serem todas as entidades propostas, de acordo com as informações prestadas pela Notificante, como sendo independentes da LNE.

#### 8.1.6. Conclusão da Audiência Prévia

- 593. Nos termos *supra*, entende a Autoridade da Concorrência que as Observações apresentadas em sede de Audiência Prévia não vêm alterar o sentido proposto no Projeto de Decisão da AdC de 3 de setembro de 2024 e no Projeto de Decisão Relativa à Alteração do Documento de Compromissos de 19/06/2024 e respetivas Minutas de Anexos de 24 de outubro de 2024.

## 9. DELIBERAÇÃO DO CONSELHO

594. Face ao exposto, o Conselho de Administração da Autoridade da Concorrência, no uso da competência que lhe é conferida pela alínea d) do n.º 1 do artigo 19.º dos Estatutos, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 125/2014, de 18 de agosto, delibera adotar uma decisão de não oposição, nos termos da alínea a), do n.º 1 e n.º 3 do artigo 53.º da Lei da Concorrência, acompanhada da imposição das condições e obrigações, destinadas a garantir o cumprimento do conjunto de compromissos assumidos pela Notificante, que se passa a descrever, uma vez que a operação de concentração notificada, com as alterações introduzidas pelos compromissos propostos, não é suscetível de criar entraves significativos à concorrência efetiva no mercado nacional ou numa parte substancial do mesmo:

Lisboa, 19 de novembro de 2024

O Conselho da Autoridade da Concorrência,

X

---

Nuno Cunha Rodrigues  
Presidente

X

---

Miguel Moura e Silva  
Vogal

X

---

Ana Sofia Rodrigues  
Vogal

## Índice

1.	OPERAÇÃO NOTIFICADA.....	2
2.	AS PARTES .....	2
2.1.	Empresa Adquirente .....	2
2.2.	Empresas Adquiridas.....	3
3.	NATUREZA DA OPERAÇÃO .....	5
4.	MERCADOS RELEVANTES.....	5
4.1.	Promoção de eventos ao vivo.....	5
4.2.	Gestão e operação de espaços para eventos ao vivo.....	9
4.3.	Fornecimento de serviços de bilhética .....	18
4.4.	Conclusão.....	19
5.	AVALIAÇÃO JUSCONCORRENCIAL.....	19
5.1.	Análise de efeitos horizontais .....	19
5.1.1.	Mercado da promoção de eventos ao vivo.....	20
5.1.2.	Mercado de exploração de espaços de eventos ao vivo .....	25
5.1.3.	Mercado da prestação de serviços de bilhética.....	29
5.2.	Pareceres económicos submetidos no âmbito da instrução.....	32
5.3.	Análise de efeitos verticais.....	34
5.3.1.	Posição da Notificante .....	34
5.3.2.	Posição da Contra-Interessada.....	35
5.3.3.	Posição de terceiros operadores .....	38
5.3.4.	Análise da AdC .....	39
5.3.4.1.	Da capacidade da LNE para excluir, parcial ou totalmente, o acesso de promotores concorrentes à MEO Arena .....	42
5.3.4.1.1.	Mecanismo de prevenção de riscos de compressão de margens e reservas em concorrência de pedidos .....	43
5.3.4.1.2.	Serviços de <i>ticketing</i> .....	44
5.3.4.1.3.	Da capacidade para aumentar os preços de aluguer da Arena Atlântico – procedimentos para a aprovação de revisões do preço.....	47

5.3.4.1.4.	Transparência dos preços.....	53
5.3.4.2.	Do incentivo a encerrar verticalmente ou parcialmente o acesso à MEO Arena57	
5.3.4.3.	Dos efeitos na concorrência de uma estratégia de exclusão, total ou parcial à MEO Arena, no mercado de promoção de eventos ao vivo e no mercado de serviços de bilhética	65
6.	CLÁUSULAS RESTRITIVAS ACESSÓRIAS .....	68
7.	COMPROMISSOS.....	69
7.1.	Primeira Proposta de Compromissos.....	69
7.1.1.	Compromissos propostos pela LNE.....	69
7.1.2.	Teste de Mercado.....	71
7.1.3.	Análise dos Compromissos.....	74
7.2.	Novos Compromissos.....	75
7.2.1.	Compromissos propostos pela LNE.....	75
7.2.2.	Teste de Mercado.....	79
7.2.3.	Pronúncia da Notificante ao Teste de Mercado.....	88
7.2.4.	Análise dos Compromissos.....	90
7.2.5.	Conclusão.....	106
8.	AUDIÊNCIA DE INTERESSADOS.....	106
9.	DELIBERAÇÃO DO CONSELHO .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>



## Índice Tabelas

Tabela 1 – Volume de negócios da LNE (2019-2022) (em milhões de euros) .....	3
Tabela 2 – Volume de negócios da R&B (2019-2022) (em milhões de euros).....	4
Tabela 3 – Volume de negócios da Arena Atlântico (2019-2022) (em milhões de euros)...	5
Tabela 4 – Espaços <i>indoor</i> com capacidade superior a 7.000 espetadores .....	14
Tabela 5 – Estrutura de oferta do mercado da promoção de eventos ao vivo .....	20
Tabela 6 – Receitas de espetáculos individuais em Portugal integrados em tours promovidas pela LNE .....	23
Tabela 7 – Quotas de mercado apenas considerando os 14 maiores operadores .....	24
Tabela 8 – Receitas na gestão e exploração de espaços com capacidade para mais de 7 mil espetadores para eventos ao vivo em Portugal baseadas no valor (2022).....	26
Tabela 9 – Discriminação dos rendimentos operacionais da MEO Arena (milhares de euros).....	27
Tabela 10 – Proveitos, Lucros e Dividendos da MEO Arena.....	28
Tabela 11 – Estimativas da quota de mercado na prestação de serviços de bilhética em Portugal.....	30
Tabela 12 – Empresas de bilhética utilizadas e redes de balcões utilizados em concertos de tours LNE em Portugal promovidos pela EiN em 2022 e 2023 .....	31
Tabela 13 – Espetadores por operador em eventos na MEO Arena entre 2008 e 2022... 42	
Tabela 14 – Mecanismo de prevenção de riscos de compressão de margens e reservas em concorrência de pedidos .....	43
Tabela 15 – Número de dias com pedidos de reserva concorrentes para uma mesma data .....	44
Tabela 16 – Quotas da Blueticket no mercado de ticketing, da Blueticket em eventos no MEO Arena e quota de mercado dos acionistas promotores na MEO Arena .....	44
Tabela 17 – Comissões praticadas pela BLUETICKET e pela Arena Atlântico .....	46
Tabela 18 – Variação de preços de aluguer da sala da MEO Arena em 2023 (plateia em pé) .....	50
Tabela 19 – Variação de preços de aluguer da sala da MEO Arena em 2023 (plateia sentada).....	50

Tabela 20 – Música no Coração - Margens de lucro na promoção de concertos na MEO Arena em 2022 e 2023 (até Outubro).....	62
Tabela 21 – Ritmos & Blues Margens de lucro na promoção de concertos na MEO Arena em 2022 e 2023(até Outubro).....	62
Tabela 22 – EiN Margens de lucro na promoção de concertos na MEO Arena em 2022 e 2023 (até Outubro).....	63
Tabela 23 – Margens de lucro na exploração da Arena Atlântico em 2022 e 2023 (até Outubro).....	64
Tabela 24 – Quotas estimadas da LNE na promoção de eventos ao vivo e nos serviços de bilhética nos países indicados onde detém, explora e gere recintos.....	67

### Índice de Figuras

Figura 1 – Preços de aluguer da sala da MEO Arena, por espetador, em 2023 (plateia em pé).....	54
Figura 2 – Preços de aluguer da sala da MEO Arena, por espetador, em 2023 (plateia sentada).....	55

## SECÇÃO A. DEFINIÇÕES

<b>AdC</b>	Autoridade da Concorrência.
<b>Arena Atlântico</b>	Arena Atlântico – Gestão de Recintos Multiusos, S.A..
<b>Blueticket</b>	Blueticket – Serviços de Bilhética, S.A..
<b>Comissão Adicional Proibida</b>	Uma comissão ou encargo adicional acrescentado pela Blueticket ou por um Operador de Ticketing Controlado a uma transação de compra de bilhete que exceda as Comissões de Serviço de Bilhética acordadas com o Promotor Terceiro em causa, quer seja paga pelo Promotor Terceiro ou por um comprador de bilhete, quando tais comissões ou encargos adicionais não tenham sido solicitados ou aprovados especificamente pelo Promotor Terceiro ou pelo artista em causa, o seu manager ou agente. Isto não inclui quaisquer comissões ou encargos a pagar quando são oferecidos ao comprador de um bilhete quaisquer bens ou serviços opcionais, para além da compra do bilhete, nos casos em que os compradores de bilhetes optem expressamente por receber esses bens ou serviços.
<b>Comissão de Serviço de Bilhética</b>	Comissões (incluindo comissões de processamento e de entrega de pedidos, se aplicável) cobradas pelos Operadores de Ticketing, que remuneram os Operadores de Ticketing pela prestação dos seus Serviços de Ticketing, o que inclui (não exclusivamente) os custos da tecnologia, das pessoas e dos recursos necessários para prestar esses serviços.
<b>Valor do Sistema de Controlo de Acessos</b>	Valor cobrado pela Arena Atlântico aos Promotores para cobrir a integração dos bilhetes e dados de bilhética dos diferentes sistemas utilizados pelo(s) Operador(es) de Ticketing selecionado(s) pelo Promotor (seja a Blueticket, um Operador de Ticketing Controlado, ou um Operador de Ticketing Terceiro) no Sistema de Controlo de Acessos da MEO Arena, incluindo serviços relacionados.
<b>Compromissos de 2012</b>	Os compromissos assumidos pela Arena Atlântico, por Luís Montez e pela Ritmos & Blues perante a AdC no âmbito do processo n.º Ccent/2012/38 - <i>Arena Atlântida / Pavilhão Atlântico*Atlântico, S.A.</i> .
<b>Contrato de Mandato de Monitorização</b>	Contrato a ser celebrado entre a Arena Atlântico e o Novo Mandatário de Monitorização, nos termos previstos no Anexo 4 dos Novos Compromissos.

<b>Contrato-quadro Standard de Ticketing</b>	Minuta-tipo com base na qual devem ser redigidos todos os contratos-quadro de ticketing individuais a celebrar entre a Arena Atlântico e os Operadores de Ticketing que pretendam prestar Serviços de Ticketing. Os termos essenciais do Contrato-quadro de Ticketing Standard e dos contratos-quadro de ticketing individuais daí resultantes constam do Anexo 5 dos Novos Compromissos.
<b>Data de Notificação da Decisão</b>	Data em que a Live Nation foi notificada da decisão de não oposição adotada pela AdC no processo <i>Ccent/2023/17 - LNE / R&amp;B*Arena Atlântico</i> , nos termos do artigo 53.º, n.º 1, alínea a) da Lei da Concorrência, acompanhada dos Novos Compromissos.
<b>Decisão</b>	Decisão de não oposição adotada pela AdC no processo <i>Ccent/2023/17 - LNE / R&amp;B*Arena Atlântico</i> , nos termos do artigo 53.º, n.º 1, alínea a) da Lei da Concorrência, acompanhada dos Novos Compromissos.
<b>Dia de Espetáculo</b>	Dia durante o qual se realiza uma ou mais atuações de um Espetáculo. Para este efeito, um Dia começa às 8h00 de um dia de calendário e termina às 4h00 do dia de calendário seguinte.
<b>Espetáculo</b>	Evento de natureza artística, cultural ou de entretenimento, incluindo concertos, festivais de música e espetáculos familiares.
<b>Espetáculos Promovidos</b>	Espectáculos promovidos pela Live Nation ou pela Ritmos & Blues (quer atuando individualmente, quer em conjunto).
<b>Evento</b>	Todos e quaisquer concertos, festivais, espetáculos familiares, congressos, seminários, conferências, convenções, feiras, salões, exposições, reuniões, e eventos artísticos, culturais, de entretenimento, científicos, desportivos, lúdicos, de caráter comercial ou similares realizados na MEO Arena, bem como eventos de natureza privada (ou seja, não acessíveis ao público em geral), com qualquer duração.
<b>Evento Corporativo</b>	Evento de natureza corporativa, tais como congressos, seminários, conferências, convenções, feiras, feiras comerciais, exposições, reuniões, eventos científicos, e qualquer evento de natureza privada (ou seja, não acessível ao público em geral).
<b>Evento Público</b>	Evento que não é um Evento Corporativo.

<b>Fecho da Transação</b>	Data em que a Live Nation adquire efetivamente o controlo sobre a Ritmos & Blues e a Arena Atlântico, nos termos do n.º 3 do artigo 36.º da Lei da Concorrência.
<b>Gestor de Informação Independente</b>	Pessoa singular ou coletiva recém-nomeada e independente, indicada e contratada pelo Novo Mandatário de Monitorização e sob a sua supervisão direta, que não pode ser um empregado ou colaborador dos Promotores Acionistas ou da Arena Atlântico (incluindo empresas que integram a mesma unidade económica, nos termos do artigo 3.º, n.º 2, da Lei da Concorrência) e cujas responsabilidades são as de assegurar e monitorizar o cumprimento das obrigações estabelecidas na Secção B.1.3 sobre o acesso a Informação Comercial Sensível.
<b>Informação Comercial Sensível</b>	Informação não pública sobre Eventos organizados por Promotores obtida através da Arena Atlântico, Sistema de Vendas da Arena Atlântico, Blueticket, de um Operador de Ticketing Controlado, ou através da rede do Operador de Ticketing contratado pelo Promotor, nos termos da Secção B.1.1 dos Novos Compromissos, que possa conferir uma vantagem aos Promotores Acionistas, Blueticket ou ao Operador de Ticketing Controlado nas suas atividades de promoção e ticketing na MEO Arena. Exemplos de Informação Comercial Sensível incluem Segredos de Negócio, nome do artista ou designação do Evento (antes da confirmação final do pedido de reserva e, quando aplicável, da publicitação do Evento no sítio web da MEO Arena), pressupostos subjacentes às propostas comerciais preliminares e finais da Arena Atlântico para o Evento (incluindo, mas não limitado a, preços médios dos bilhetes, capacidade máxima da sala, descontos aplicáveis e serviços complementares necessários), detalhes sobre os resultados económicos orçamentais ou efetivos de um Evento, e informação sobre a estratégia comercial dos Promotores.
<b>Lei da Concorrência</b>	Lei n.º 19/2012, de 8 de maio, com a redação que lhe foi conferida pela Lei n.º 17/2022, de 17 de agosto.
<b>Live Nation</b>	Live Nation Entertainment, Inc.
<b>LNGCIA</b>	Equipas de <i>Global Compliance</i> e <i>Internal Audit</i> da Live Nation.

<b>MEO Arena</b>	Prédio urbano sito em Santa Maria dos Olivais, Alameda dos Oceanos, n.º 2.13, Parcela 2.13., inscrito na Conservatória do Registo Predial de Lisboa com o n.º 3463, da freguesia dos Olivais e na respetiva Conservatória do Registo Predial da cidade de Lisboa e freguesia do Parque das Nações, com o n.º 247, e que se encontra isento de licença de utilização.
<b>Novo Mandatário de Monitorização</b>	Pessoa singular ou coletiva, independente da Arena Atlântico, Blueticket e dos Promotores Acionistas, (i) indicada pela Live Nation, (ii) escrutinada, analisada, questionada (se necessário) e aprovada como sendo adequada e devidamente qualificada e experiente pela AdC (a título discricionário) e, posteriormente, (iii) nomeada pela Live Nation ao abrigo do Contrato de Mandato de Monitorização em substituição do mandatário de monitorização nomeado no âmbito dos Compromissos de 2012. O Novo Mandatário de Monitorização tem o dever de monitorizar o cumprimento dos compromissos assumidos pela Live Nation e pela Arena Atlântico nos termos do Contrato de Mandato de Monitorização e do Plano de Monitorização.
<b>Novos Compromissos</b>	Os compromissos assumidos pela Live Nation e pela Arena Atlântico perante a AdC no âmbito do processo <i>Ccent/2023/17 - LNE / R&amp;B*Arena Atlântico</i> e em substituição dos Compromissos de 2012.
<b>Operador de Ticketing</b>	Empresa que presta Serviços de Ticketing (ou pretende prestar Serviços de Ticketing), nos termos da Secção B.1.1 dos Novos Compromissos e do contrato-quadro de ticketing individual com a Arena Atlântico.
<b>Operador de Ticketing Controlado</b>	Ticketmaster e qualquer outro Operador de Ticketing que integre a unidade económica da Arena Atlântico ou dos Promotores Acionistas, nos termos do n.º2 do artigo 3.º da Lei da Concorrência.
<b>Operador de Ticketing Terceiro</b>	Qualquer Operador de Ticketing que não seja a Blueticket (na medida em que a Arena Atlântico mantenha o controlo sobre a Blueticket nos termos do artigo 36.º, n.º 3 da Lei da Concorrência) e um Operador de Ticketing Controlado.
<b>Plano de Monitorização</b>	Plano relativo às diligências de acompanhamento do cumprimento dos Novos Compromissos e aos termos do relatório anual a enviar à AdC, a elaborar pelo Novo Mandatário de Monitorização.

**Política Comercial**

Regras, procedimentos e práticas internas relativas às relações entre a Arena Atlântico (incluindo o Sistema de Vendas da Arena Atlântico), os Promotores Acionistas e os seus clientes, incluindo as relativas, mas não limitadas, a reservas de datas, preços de aluguer, descontos, comissões, condições de pagamento e comissões e retenção de receitas de bilheteira.

**Política de Preços da MEO Arena**

Documento disponível publicamente no sítio web da Arena Atlântico que descreve de forma exaustiva e transparente os critérios de determinação do preço de aluguer da sala principal da MEO Arena para Espetáculos e os preços e comissões aplicáveis aos serviços prestados pela Arena Atlântico e pelo Sistema de Vendas da Arena Atlântico (operado pela Blueticket), junta como Anexo 2 dos Novos Compromissos.

**Preços Justos e Razoáveis**

No que respeita aos preços base incluídos na Política de Preços da MEO Arena, os Preços Justos e Razoáveis são preços que correspondem a uma parcela das receitas brutas do Promotor de um Espetáculo que não é superior à parcela das receitas brutas do Promotor de um Espetáculo que teria sido obtida pela MEO Arena ao abrigo da política de preços aprovada pelo mandatário de monitorização em 28 de agosto de 2013, após a adoção dos Compromissos de 2012, ajustados à inflação.

No que respeita aos preços dos serviços adicionais incluídos na Política de Preços da MEO Arena, os Preços Justos e Razoáveis são preços que não são superiores aos preços dos serviços adicionais aplicáveis ao abrigo da política de preços aprovada pelo mandatário de acompanhamento em 28 de agosto de 2013, após a adoção dos Compromissos de 2012, uma vez ajustados para cobrir os aumentos dos custos de mão de obra.

**Promotores**

Pessoas singulares ou coletivas que se proponham a organizar Eventos.

**Promotores Acionistas**

Luís Manuel de Sá Montez, Ritmos & Blues e Live Nation, incluindo qualquer outro Promotor que integre a mesma unidade económica, nos termos do n.º 2 do artigo 3.º da Lei da Concorrência.

**Promotores Terceiros**

Promotores que não os Promotores Acionistas.

**Regulamento**

Regulamento Geral de Utilização da MEO Arena (cuja minuta se junta como Anexo 1 aos Novos Compromissos).

**Ritmos & Blues**

Ritmos & Blues - Produções, Lda.



<b>Segredo de Negócio</b>	Informação não pública pertencente ou na posse de um Promotor ou de um Operador de Ticketing e relativa à sua atividade, cuja divulgação seja suscetível de lesar os seus interesses comerciais e financeiros, na aceção do ponto 18 da Comunicação da Comissão relativa às regras de acesso ao processo nos casos de aplicação dos artigos 81.º e 82.º do Tratado CE, artigos 53.º, 54.º e 57.º do Acordo EEE e do Regulamento (CE) n.º 139/2004 do Conselho (2005/C 325/07) e dos n.ºs 4 e 5 do artigo 43.º da Lei da Concorrência.
<b>Serviços de Promoção</b>	Serviços para a organização de Eventos.
<b>Serviços de Ticketing</b>	Serviços de venda e fornecimento de bilhetes relacionados com os Eventos Públicos.
<b>Sistema de Vendas da Arena Atlântico</b>	Bilheteira da MEO Arena (presencial e venda telefónica), sítio web da MEO Arena ( <a href="https://arena.meo.pt/">https://arena.meo.pt/</a> ) e da Blueticket ( <a href="http://www.blueticket.pt">www.blueticket.pt</a> ) e pontos de venda dos parceiros da Arena Atlântico em cada momento.
<b>Termos Não Discriminatórios</b>	Termos comerciais ou, de outra forma, o comportamento da Arena Atlântico, Sistema de Vendas da Arena Atlântico, de um Operador de Ticketing Controlado ou dos Promotores Acionistas, que resulte na aplicação a Promotores Terceiros ou a Operadores de Ticketing Terceiros, de condições não menos favoráveis do que as aplicadas aos Promotores Acionistas, Blueticket ou aos Operadores de Ticketing Controlados, no caso de serviços equivalentes, salvo objetivamente justificado, nos termos da alínea c) do n.º 2 do artigo 11.º da Lei da Concorrência e da alínea c) do artigo 102.º do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia, conforme interpretado pela jurisprudência dos tribunais da União Europeia.
<b>Ticketmaster</b>	Qualquer entidade que pertença à mesma unidade económica de um Promotor Acionista, nos termos do n.º 2 do artigo 3.º da Lei da Concorrência e (i) à data da entrada em vigor dos Novos Compromissos, ofereça Serviços de Ticketing sob a marca Ticketmaster ou (ii) no futuro, venha a prestar Serviços de Ticketing sob a marca Ticketmaster.

## SECÇÃO B. NOVOS COMPROMISSOS

### B.1. CONDIÇÕES

#### B.1.1. NÃO EXCLUSIVIDADE DOS SERVIÇOS DE TICKETING

1. A Arena Atlântico compromete-se a permitir que os Promotores escolham e contratem os Operadores de Ticketing da sua preferência para a prestação dos Serviços de Ticketing. Para o efeito, a Arena Atlântico compromete-se a oferecer aos Operadores de Ticketing Terceiros Termos Não Discriminatórios. No âmbito desta obrigação:
  - a) A Arena Atlântico não imporá quaisquer comissões, taxas ou encargos de qualquer natureza aos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing;
  - b) Com exceção do estabelecido nas Secções IV e V da Política de Preços da MEO Arena, nem a Arena Atlântico nem o Sistema de Vendas da Arena Atlântico (operado pela Blueticket) ou um Operador de Ticketing Controlado imporão quaisquer comissões, taxas ou encargos de qualquer natureza a qualquer Promotor Terceiro (quer utilize os serviços de um Operador de Ticketing Terceiro, da Blueticket ou de um Operador de Ticketing Controlado), a não ser que tais comissões, taxas ou encargos sejam aplicados a pedido do Promotor relevante ou do artista relevante (ou do *manager* ou agente do artista que os represente);
  - c) Os Promotores Acionistas não tomarão quaisquer medidas para contornar as alíneas a) ou b) e, em particular, não irão requerer ou instruir a Blueticket ou um Operador de Ticketing Controlado a impor qualquer Comissão Adicional Proibida;
  - d) A Arena Atlântico não imporá aos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing quaisquer requisitos legais, técnicos, de qualidade ou de segurança a que a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados não estejam igualmente sujeitos;
  - e) A Arena Atlântico não poderá atrasar injustificadamente a resposta a quaisquer pedidos efetuados pelos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing, que possam prejudicar o serviço que o Operador de Ticketing oferece, em última instância, ao Promotor contratante.
  - f) A Arena Atlântico compromete-se a permitir que os Operadores de Ticketing instalem terminais de venda de bilhetes na bilheteira da MEO Arena (ou *software* de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena) para a venda presencial de bilhetes para os Eventos Públicos, nos mesmos termos em que o fazem a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados. Todos

e quaisquer custos adicionais relacionados com a instalação, operação, seguro e manutenção dos terminais de venda de bilhetes (ou de *software* de venda de bilhetes) na bilheteira da MEO Arena serão suportados pelo Operador de Ticketing que os instale. Tais custos – na medida em que sejam incorridos diretamente pela Arena Atlântico – serão imputados ao Operador de Ticketing numa base de custo-reembolso, sem margem para Arena Atlântico (salvo quaisquer taxas aplicáveis). Adicionalmente, a instalação, operação e manutenção dos terminais de venda de bilhetes (ou *software* de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena) na bilheteira da MEO Arena estarão sujeitas a determinados requisitos legais, técnicos, de qualidade e de segurança previstos no Contrato-quadro de Ticketing Standard e replicados no contrato-quadro de ticketing individual celebrado entre o Operador de Ticketing instalador e a Arena Atlântico, cujos termos essenciais constam do Anexo 5 aos Novos Compromissos. Uma vez instalados, os Promotores negociarão livremente a utilização destes terminais com o(s) Operador(es) de Ticketing da sua escolha; e

- g) A Arena Atlântico compromete-se a disponibilizar o mesmo nível de informação sobre os pontos de venda de bilhetes no sítio web da MEO Arena para todos os Eventos Públicos, independentemente da identidade do(s) Operador(es) de Ticketing selecionado(s) pelos Promotores. Este compromisso inclui a listagem de todos os pontos de venda de bilhetes disponíveis para a compra de bilhetes para o Evento Público (salvo pedido em contrário do Promotor) e a inclusão de ligações diretas para o sítio web do principal Operador de Ticketing utilizado pelo Promotor para a venda de bilhetes para o Evento Público, desde que o conteúdo destes sítios web esteja em conformidade com os requisitos legais, técnicos, de qualidade e de segurança aplicáveis, estabelecidos no Contrato-quadro de Ticketing Standard e replicados no contrato-quadro de ticketing individual entre o Operador de Ticketing instalador e a Arena Atlântico, cujos termos essenciais constam do Anexo 5 aos Novos Compromissos.
2. A contratação de um Operador de Ticketing pelo Promotor nos termos do parágrafo anterior pressupõe a celebração prévia de um contrato-quadro de ticketing individual entre o Operador de Ticketing e a Arena Atlântico. Os termos desse contrato-quadro de ticketing individual estão limitados aos requisitos estritamente necessários à prestação dos Serviços de Ticketing relacionados com os Eventos e não podem ser mais restritivos do que os refletidos no Contrato-quadro de Ticketing Standard e no Anexo 5 aos Novos Compromissos.
3. O Contrato-quadro de Ticketing Standard referido no parágrafo anterior está sujeito à aprovação prévia do Novo Mandatário de Monitorização, nos termos do parágrafo 90, e estabelece que, no âmbito do processo de ticketing, todos os Operadores de Ticketing devem:

- a) Assegurar o cumprimento integral da configuração da sala fornecida pelos serviços técnicos da Arena Atlântico, de acordo com os termos da proposta comercial e do Regulamento, como sejam o *layout* aprovado do Evento Público e as informações de nomenclatura que permitem ao público a identificação das zonas contratadas pelo Promotor;
  - b) Respeitar o formato, conteúdo e características dos bilhetes definidos pela Arena Atlântico para garantir a adequada leitura ótica e a compatibilidade com o Sistema de Controlo de Acessos da MEO Arena, a segurança do Evento Público e o cumprimento das obrigações legais da Arena Atlântico, bem como as obrigações decorrentes dos contratos de patrocínio a que a Arena Atlântico está vinculada;
  - c) Caso pretendam instalar terminais de venda de bilhetes na bilheteira da MEO Arena (ou *software* de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena), suportar todos os custos adicionais relacionados com a instalação, operação, seguro e manutenção do terminal de venda de bilhetes ou do *software* de venda de bilhetes (na medida em que sejam incorridos diretamente pela Arena Atlântico, estes custos apenas serão imputados ao Operador de Ticketing numa base de custo-reembolso, sem margem para a Arena Atlântico (salvo quaisquer eventuais taxas), e respeitar as normas legais, técnicas, de qualidade e de segurança aplicáveis); e
  - d) Caso pretendam incluir ligações diretas para as suas plataformas no sítio web da MEO Arena, assegurar que essas plataformas não contêm conteúdo que possa ser considerado prejudicial, obsceno, pornográfico, sexualmente explícito, indecente, lascivo, violento, abusivo, profano, insultuoso, ameaçador, assediante, hostil ou de outra forma censurável, incluindo qualquer publicação que inclua a imagem ou semelhança de indivíduos menores de 18 anos de idade, que encoraje ou de outra forma represente ou glorifique o consumo de drogas (incluindo álcool e cigarros), que caracterize a violência como aceitável, glamorosa ou desejável, ou que contenha quaisquer informações de contacto pessoais ou outras informações pessoais que identifiquem terceiros.
4. Cada um dos contratos-quadro de ticketing individuais é celebrado pela Arena Atlântico no seguimento do pedido do Operador de Ticketing nesse sentido, e no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis após a aprovação dos respetivos termos pelo Novo Mandatário de Monitorização, nos termos do parágrafo 91. A Arena Atlântico não pode recusar a celebração de um contrato-quadro de ticketing individual, o qual deve permitir a instalação de terminais de venda de bilhetes (ou *software* de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena) na bilheteira da MEO Arena, assegurar que o sítio web da MEO Arena disponibiliza o mesmo nível de informação sobre os pontos de venda de bilhetes ou, de um modo mais geral, permitir a prestação de

Serviços de Ticketing por um Operador de Ticketing em Termos Não Discriminatórios.

5. Com exceção dos requisitos definidos no Contrato-quadro de Ticketing Standard, os termos e condições comerciais dos Serviços de Ticketing prestados pelo Operador de Ticketing, incluindo as comissões e outros encargos que possam ser cobrados pelo Operador de Ticketing e a respetiva política de retenção de receitas de bilhética, entre outros, são livremente negociados e acordados entre o Operador de Ticketing e o Promotor, sendo inteiramente desconhecidos dos Promotores Acionistas e da Arena Atlântico (exceto dos colaboradores indicados pelo Gestor de Informação Independente e elencados na Secção B.1.3, relativa ao acesso a Informação Comercial Sensível, quando essa informação seja essencial para o desempenho das suas funções e para assegurar um funcionamento eficiente e eficaz da MEO Arena).
6. Os Serviços de Ticketing são prestados pelos Operadores de Ticketing nos termos e condições acordados com o Promotor e em conformidade com os requisitos estabelecidos no Contrato-quadro de Ticketing Standard.
7. Os Operadores de Ticketing contratados pelo Promotor emitem os bilhetes correspondentes ao lote definido na configuração de sala para o Evento Público, nos termos da proposta comercial aceite pelo Promotor.
8. O lote a que se refere o parágrafo anterior não inclui os bilhetes que, nos termos do Regulamento e da proposta comercial aceite pelo Promotor, integram as contrapartidas da Arena Atlântico pela cedência do espaço, nomeadamente, para cumprimento das obrigações decorrentes dos contratos de patrocínio a que está vinculada, e que são emitidos pela Arena Atlântico, independentemente do Promotor. Os referidos bilhetes não contam como lugares disponibilizados para o Evento Público para efeitos de determinação do preço de aluguer da MEO Arena, nos termos da Política de Preços da MEO Arena.
9. Se o Promotor pretender que, independentemente da contratação de um ou mais Operadores de Ticketing nos termos do parágrafo 1, os bilhetes para o Evento Público em causa também estejam disponíveis para venda no Sistema de Vendas da Arena Atlântico, o Promotor deverá acordar livremente com a Arena Atlântico as condições de prestação destes serviços, nos termos da Política Comercial da Arena Atlântico e do parágrafo seguinte.
10. Para efeitos do disposto no parágrafo anterior, o Promotor, o Operador de Ticketing e a Arena Atlântico comprometem-se a disponibilizar os bilhetes nos respetivos sistemas de venda, de acordo com as seguintes regras:
  - a) Os princípios subjacentes ao acordo são os de maximizar a venda de bilhetes para o Evento Público, bem como assegurar que os consumidores finais têm a mais ampla escolha de operadores e pontos de venda no que respeita à compra de

bilhetes para o Evento Público. Por esta razão, mesmo se o Promotor pretender que, independentemente da contratação de um ou mais Operadores de Ticketing, os bilhetes para o Evento Público em causa estejam também disponíveis para venda no Sistema de Vendas da Arena Atlântico, a Arena Atlântico ficará vinculada às obrigações previstas no parágrafo 1.

- b) O lote de bilhetes disponível no Sistema de Vendas da Arena Atlântico é livremente determinado pelo Promotor e não pode ser sujeito a qualquer limitação de quantidade mínima ou máxima.
  - c) O Promotor pode realocar quaisquer bilhetes do Sistema de Vendas da Arena Atlântico para o sistema de outro Operador de Ticketing a todo o momento. Na sequência do pedido de realocação de bilhetes efetuado pelo Promotor, a Arena Atlântico irá transferir para o Operador de Ticketing relevante os bilhetes determinados pelo Promotor (independentemente da localização e do preço desses bilhetes) no mais curto período de tempo razoável e tecnologicamente possível e, o mais tardar, nos seguintes prazos:
    - (i) Se for recebida antes das 14:00 horas locais, até ao final do dia útil em que a comunicação é recebida; e
    - (ii) Se for recebida após as 14:00 horas locais ou em qualquer altura durante um dia não útil, até às 12:00 horas locais do dia útil seguinte.
  - d) As disposições da alínea c) são aplicáveis sempre que o Promotor efetue um pedido deste tipo, independentemente do motivo desse pedido;
  - e) As comunicações e transferências entre os Operadores de Ticketing e a Arena Atlântico referidas nos parágrafos anteriores são efetuadas de acordo com os termos e especificações técnicas previstas no Contrato-quadro de Ticketing Standard e no contrato-quadro de ticketing individual aplicável, de forma a garantir a transmissão atempada e segura da informação relativa à emissão, venda e transferência de bilhetes.
11. O Promotor garante que os Operadores de Ticketing comunicam à Arena Atlântico a informação sobre os bilhetes vendidos para o Evento Público necessária para assegurar as regras de segurança da sala, nomeadamente no que respeita à respetiva capacidade, de acordo com o Contrato-quadro de Ticketing Standard e os respetivos termos essenciais constantes do Anexo 5 aos Novos Compromissos.
12. As disposições previstas na Secção B.1.3. sobre o acesso a Informação Comercial Sensível são aplicáveis a qualquer informação sobre o número, valor e estatísticas de bilhetes vendidos, partilhada pelo Promotor ou Operador de Ticketing no cumprimento das obrigações previstas nos números anteriores.

### **B.1.2. POLÍTICA COMERCIAL NÃO DISCRIMINATÓRIA**

13. A Arena Atlântico compromete-se a assegurar que a Política Comercial relativa à utilização da MEO Arena e aos demais serviços prestados pela Arena Atlântico e pelo Sistema de Vendas da Arena Atlântico (operado pela Blueticket) ou por um Operador de Ticketing Controlado seja definida e continuamente implementada com base em Termos Não Discriminatórios, com vista a assegurar que nenhum Promotor Acionista, a Blueticket ou Operador de Ticketing Controlado seja favorecido em relação a um ou mais Promotores Terceiros ou Operadores de Ticketing (seja direta ou indiretamente), nos termos detalhados nos parágrafos seguintes.

#### **B.1.2.1. REGULAMENTO**

14. A Arena Atlântico compromete-se a cumprir pontual e integralmente as regras da Política Comercial previstas no Regulamento, cuja versão revista se junta como Anexo 1 aos Novos Compromissos, a qual refletirá, nomeadamente, o disposto nos parágrafos 20 a 34.
15. O Regulamento pode ser alterado pela Arena Atlântico após ter decorrido **[CONFIDENCIAL]** a contar da data de entrada em vigor dos Novos Compromissos ou da data da sua última alteração, desde que:
- a) A alteração não coloque em causa os Termos Não Discriminatórios do Regulamento;
  - b) A data efetiva da alteração seja indicada na versão revista do Regulamento;
  - c) A versão revista do Regulamento seja aplicável apenas às propostas comerciais apresentadas após a data da sua entrada em vigor;
  - d) Os Promotores que tenham realizado Eventos na MEO Arena nos 5 (cinco) anos civis anteriores à alteração sejam informados pela Arena Atlântico, por escrito, com **[CONFIDENCIAL]** meses de antecedência, da entrada em vigor da alteração;
  - e) O Novo Mandatário de Monitorização seja informado pela Arena Atlântico, por escrito, **[CONFIDENCIAL]** meses antes da entrada em vigor da alteração, e a approve expressamente, nos termos do parágrafo 86; e
  - f) A Arena Atlântico envie ao Novo Mandatário de Monitorização uma cópia das comunicações enviadas aos Promotores, nos termos da alínea d), bem como a versão final do documento revisto que tenha sido disponibilizado no sítio web da MEO Arena.
16. O Regulamento pode ser alterado fora do período referido no parágrafo anterior caso:



- a) A alteração seja imposta ou se torne necessária por força de uma norma legal ou regulamentar que regule a atividade ou os serviços prestados pela Arena Atlântico e, nestes casos, a alteração deve respeitar as alíneas a) a f) do parágrafo anterior (exceto se tal for incompatível com a norma legal ou regulamentar aplicável, caso em que esta prevalece); ou
- b) A alteração seja de natureza puramente cosmética (por exemplo, denominação, utilização de logótipos, correcções), desde que a alteração cumpra o disposto nas alíneas e) e f) do parágrafo 15.

17. A versão atual do regulamento está publicada no sítio web da Arena Atlântico.

#### **B.1.2.2. UTILIZAÇÃO DA SALA PRINCIPAL DA MEO ARENA PELA LIVE NATION E/OU RITMOS & BLUES**

18. A Live Nation e a Ritmos & Blues comprometem-se a limitar a sua utilização da sala principal da MEO Arena a um máximo de **[CONFIDENCIAL]** Espetáculos Promovidos, não podendo, no seu todo, haver mais de **[CONFIDENCIAL]** Dias de Espetáculo (“**Limite de Utilização**”) por ano civil.
19. O Limite de Utilização pode ser alterado após um período de **[CONFIDENCIAL]** anos a contar da data de entrada em vigor dos Novos Compromissos, desde que:
- a) Tal alteração não coloque em causa os Termos Não Discriminatórios nos termos dos quais os Promotores Terceiros têm acesso à sala principal da MEO Arena;
  - b) A alteração seja solicitada pela Live Nation ou Ritmos & Blues através de um requerimento fundamentado que explique a necessidade de uma alteração para garantir uma utilização adequada da sala principal da MEO Arena. Em concreto, este requerimento fundamentado terá de demonstrar que (i) o número médio de datas não utilizadas (isto é, em que não se realizou qualquer Evento) nos 2 (dois) anos anteriores à alteração foi superior a **[CONFIDENCIAL]**, e (ii) a alteração solicitada não excede um aumento do Limite de Utilização em **[CONFIDENCIAL]** Espetáculos Promovidos e/ou em **[CONFIDENCIAL]** Dias de Espetáculo;
  - c) O Novo Mandatário de Monitorização seja notificado por escrito **[CONFIDENCIAL]** meses antes da entrada em vigor da alteração;
  - d) O Novo Mandatário de Monitorização aprove expressamente o pedido de alteração através de uma decisão fundamentada, no seguimento de uma avaliação pormenorizada das informações referidas nas alíneas b) e c) e de quaisquer informações adicionais que possa solicitar à Live Nation e/ou à Ritmos & Blues, no prazo estabelecido no parágrafo 86.

### B.1.2.3. POLÍTICA DE RESERVAS DA MEO ARENA

20. A Arena Atlântico compromete-se a implementar uma política de reservas que assegure a todos os Promotores o acesso à MEO Arena em Termos Não Discriminatórios, de acordo com as seguintes regras.
21. Os Promotores (incluindo os Promotores Acionistas) que pretendam organizar um Evento na MEO Arena devem submeter um pedido de reserva por escrito, por via eletrónica ou convencional, ao Departamento Comercial da Arena Atlântico. A todos os pedidos de reserva submetidos ao Departamento Comercial da Arena Atlântico é atribuído um número de referência único.
22. Todos os Promotores devem fornecer as seguintes informações no seu pedido de reserva referido no parágrafo anterior:
  - a) Data(s) do Evento;
  - b) Pessoa ou entidade responsável pelo Evento;
  - c) A(s) sala(s) necessária(s) para o Evento; e
  - d) Se o Evento é um Evento Corporativo ou um Evento Público.
23. A Arena Atlântico confirmará ao Promotor, por escrito, a data e hora de receção de todos os pedidos a que se refere o parágrafo anterior, mantendo igualmente registo interno de tais pedidos, por ordem cronológica. A Arena Atlântico fornecerá ainda ao Promotor o número de referência único da reserva.
24. Os pedidos de reserva que contenham os elementos referidos no parágrafo 22 dão lugar a uma reserva precária dos espaços a favor do Promotor, se disponíveis na data ou período pretendidos.
25. Caso sejam recebidos dois ou mais pedidos de reserva para um Evento Público para a mesma data ou período e para a mesma sala da MEO Arena, a Arena Atlântico informa cada Promotor em causa do número total de pedidos sobrepostos para aquela data ou período, bem como do lugar que o respetivo Promotor ocupa na ordem cronológica de pedidos.
26. Se um Promotor que ocupa o segundo lugar, ou um dos lugares seguintes, na ordem cronológica de pedidos, comunicar à Arena Atlântico que pretende confirmar a reserva, porque celebrou ou demonstra que irá celebrar contrato com um artista ou agente para a realização de um Evento Público na MEO Arena, a Arena Atlântico contacta, sucessivamente, cada Promotor com prioridade na ordem cronológica de pedidos, informando-o de que deve confirmar a reserva no prazo de **[CONFIDENCIAL]**, excluindo

fins-de-semana e quaisquer feriados nacionais, contadas a partir da receção da notificação da Arena Atlântico para o efeito, sob pena de o seu pedido de reserva ficar sem efeito.

27. A Arena Atlântico confirma a reserva do Promotor que informe ter celebrado ou vir a celebrar um contrato com um artista ou agente, para a realização de um Evento Público na MEO Arena, após verificar que todos os pedidos com prioridade na ordem cronológica ficaram sem efeito, nos termos do parágrafo anterior.
28. Caso um Promotor pretenda receber da Arena Atlântico um projeto de proposta comercial para um determinado Evento Público, pode solicitá-lo a qualquer momento durante o processo descrito nos parágrafos 21 a 27. Contudo, para que a Arena Atlântico forneça aos Promotores um projeto de proposta comercial, os Promotores terão de fornecer as seguintes informações:
  - a) Preços médios dos bilhetes, capacidade prevista da(s) sala(s) e configuração básica da(s) sala(s);
  - b) Serviços complementares ou adicionais pretendidos, por referência aos prestados pela Arena Atlântico, se aplicável; e
  - c) Se o Promotor pretende utilizar o Sistema de Vendas da Arena Atlântico ou contratar os serviços de um Operador de Ticketing Controlado ou de um Operador de Ticketing Terceiro.
29. Assim que o Promotor tenha confirmado um pedido de reserva para um Evento Público, a Arena Atlântico solicitará ao Promotor que forneça as informações indicadas no parágrafo 28 para formalizar a proposta comercial, caso essas informações ainda não tenham sido fornecidas.
30. Para efeitos da solicitação de uma proposta comercial nos termos dos parágrafos 28 e/ou 29, o Promotor não tem de fornecer, e tal não será solicitado pela Arena Atlântico, a identidade do artista em causa ou a designação do Evento Público.
31. Após a receção dos elementos referidos no parágrafo 28, a Arena Atlântico enviará uma proposta comercial, que incluirá as seguintes informações:
  - a) Indicação dos espaços e das datas e horários reservados/confirmados pelo Promotor;
  - b) Detalhe sobre o valor do Preço Base (como definido no Anexo 2, junto aos Novos Compromissos) e o valor de quaisquer serviços adicionais que o Promotor possa ter solicitado para o Evento Público;
  - c) Descrição dos equipamentos e/ou serviços incluídos na proposta;

- d) Prazos de pagamento; e
  - e) Outras condições e informações relevantes.
32. A Arena Atlântico concederá ao Promotor um prazo de **[CONFIDENCIAL]**, excluindo fins de semana e quaisquer feriados nacionais, contadas da receção da proposta comercial, para aceitar as condições da proposta por escrito e cumprir as obrigações nela contidas.
33. Caso o Promotor não aceite as condições da proposta e não cumpra com as obrigações nela previstas, nos termos do parágrafo anterior, o pedido de reserva fica sem efeito e a Arena Atlântico confirmará a reserva ao Promotor seguinte na ordem cronológica de pedidos que ainda esteja interessado nessa reserva, nos termos dos parágrafos anteriores.
34. Qualquer Informação Comercial Sensível fornecida pelo Promotor à Arena Atlântico com o objetivo de efetuar ou confirmar um pedido de reserva ou solicitar um projeto ou proposta comercial final à Arena Atlântico para um Evento, nos termos da Secção B.1.2.3, encontra-se estritamente sujeita às disposições estabelecidas na Secção B.1.3.

#### **B.1.2.4. POLÍTICA DE PREÇOS**

35. A Arena Atlântico compromete-se a que o preço de aluguer e os preços e comissões aplicáveis aos serviços prestados pela Arena Atlântico e pelo Sistema de Vendas da Arena Atlântico (operado pela Blueticket) e/ou pelas entidades por si contratadas para os Espetáculos realizados na sala principal da MEO Arena sejam determinados e implementados pela Arena Atlântico com recurso à noção de Preços Justos e Razoáveis, conforme definido neste documento, de forma a garantir que os Promotores Acionistas, a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados não são favorecidos em relação aos Promotores Terceiros ou Operadores de Ticketing Terceiros, nos termos detalhados nos parágrafos seguintes.
36. Os critérios referidos no parágrafo anterior encontram-se descritos na Política de Preços da MEO Arena, disponível no sítio web da Arena Atlântico e que se junta como Anexo 2 aos Novos Compromissos, e sujeitos à aprovação prévia e expressa do Novo Mandatário de Monitorização, nos termos dos números 86 e seguintes.
37. Sem prejuízo do disposto no parágrafo 38, a Arena Atlântico pode solicitar a alteração da Política de Preços da MEO Arena:
- (i) **[CONFIDENCIAL]** anos;
  - (ii) **[CONFIDENCIAL]** anos; e
  - (iii) posteriormente, a cada **[CONFIDENCIAL]** anos (na medida em que os Novos Compromissos permaneçam em vigor)

a contar da data de entrada em vigor dos Novos Compromissos, desde que:

- a) Qualquer alteração seja feita com base na noção de Preços Justos e Razoáveis, seja devidamente fundamentada com base em critérios objetivos claramente identificados e não afete negativamente o valor de eventuais descontos calculados com base na atividade anual dos Promotores;
- b) Qualquer alteração seja acompanhada de um relatório detalhado, no qual se exponha os critérios objetivos, a fundamentação e o racional económico subjacentes, salvo se a alteração for de natureza meramente cosmética ou imposta por lei, nos termos do parágrafo 39.
- c) A data de entrada em vigor dessa alteração seja indicada na versão revista do documento;
- d) A alteração se aplique apenas aos preços e propostas comerciais apresentados pela Arena Atlântico em resposta a pedidos recebidos dos Promotores após a data de entrada em vigor da alteração;
- e) Os Promotores que tenham realizado Espetáculos na sala principal da MEO Arena nos 5 (cinco) anos civis anteriores à data de entrada em vigor da alteração sejam notificadas por escrito **[CONFIDENCIAL]** meses antes dessa data;
- f) O Novo Mandatário de Monitorização seja notificado por escrito **[CONFIDENCIAL]** meses antes da data de entrada em vigor da alteração e aprove expressamente a alteração, no prazo previsto no parágrafo 86; e
- g) A Arena Atlântico envie ao Novo Mandatário de Monitorização uma cópia das comunicações enviadas aos Promotores, nos termos da alínea e) acima, bem como a versão final do documento revisto que tenha sido carregado no sítio web da MEO Arena.

38. Desde que (i) o disposto neste parágrafo 38 não possa ser utilizado em nenhum momento nos primeiros **[CONFIDENCIAL]** anos civis a contar da data de entrada em vigor dos Novos Compromissos e (ii) seja sempre observado o disposto nas alíneas a) a g) do parágrafo 37, como exceção aos prazos previsto no parágrafo 37, a Política de Preços da MEO Arena poderá ser alterada pela Arena Atlântico se, desde (i) a data de entrada em vigor dos Novos Compromissos ou (ii) a data da última alteração da Política de Preços da MEO Arena:

- a) O aumento acumulado do Índice de Preços do Consumidor seja igual ou superior a **[CONFIDENCIAL]**;
- b) Os preços cobrados à Arena Atlântico e ao Sistema de Vendas da Arena Atlântico

(operado pela Blueticket) por prestadores de serviços terceiros relevantes aumentem em **[CONFIDENCIAL]** ou mais.

39. A Política de Preços da MEO Arena pode ser alterada em qualquer altura se:
- a) A alteração for imposta ou se torne necessária por força de uma norma legal ou regulamentar que regule a atividade ou os serviços prestados pela Arena Atlântico e, nestes casos, a alteração deve respeitar os pontos a) a g) do parágrafo 37 (exceto se tal for contrário a um requisito legal ou regulamentar relevante, caso em que esse requisito tem prevalência); ou
  - b) A alteração respeitar a alterações cosméticas, tais como alterações dos logótipos, da designação do espaço/salas e da terminologia utilizada em geral, desde que a alteração esteja em conformidade com a alínea f) e g).
40. Nada nos Novos Compromissos se destina a reduzir materialmente o valor do espaço abaixo dos níveis pré-transação – para além de quaisquer alterações à política de preços da MEO Arena refletidas no Anexo 2 dos Novos Compromissos. Se os custos da MEO Arena aumentarem de forma a reduzir materialmente a sua rentabilidade por razões que estejam para além do seu controlo razoável, a Arena Atlântico poderá solicitar ao Novo Mandatário de Monitorização que reveja a Política de Preços da MEO Arena para verificar a sua razoabilidade, desde que esta disposição esteja sujeita ao congelamento de preços previsto no parágrafo 38, e desde que a Arena Atlântico possa demonstrar que não existe qualquer ameaça de encerramento dos Promotores Terceiros do mercado, nem de qualquer outra forma dar aos Promotores Acionistas poder de mercado em qualquer mercado de promoções.

#### **B.1.2.4. QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS AOS PROMOTORES**

41. A Arena Atlântico compromete-se a que os serviços relacionados com os Eventos sejam prestados pela Arena Atlântico e pelo Sistema de Vendas da Arena Atlântico (operado pela Blueticket) a todos os Promotores em Termos Não Discriminatórios, de acordo com os mesmos padrões de mercado, e no estrito cumprimento:
- a) Da legislação e regulamentação aplicável à atividade da Arena Atlântico e do Sistema de Vendas da Arena Atlântico (operado pela Blueticket), incluindo dos Novos Compromissos;
  - b) Do Regulamento e da Política de Preços da MEO Arena;
  - c) Do Manual de Qualidade da Arena Atlântico, junto como Anexo 3 aos Novos Compromissos; e
  - d) Da proposta comercial aceite pelo Promotor para o Evento em questão.

### **B.1.3. INFORMAÇÃO COMERCIAL SENSÍVEL**

42. A Arena Atlântico compromete-se a implementar todas as medidas necessárias para assegurar que os Promotores Acionistas não obtêm Informação Comercial Sensível de que a Arena Atlântico, a Blueticket ou um Operador de Ticketing Controlado tenham conhecimento no normal desenvolvimento das suas atividades.
43. O respeito pelo disposto na presente Secção B.1.3, após a entrada em vigor dos Novos Compromissos, é assegurado por um Gestor de Informação Independente.
44. Em particular, o Novo Mandatário de Monitorização deve assegurar que o Gestor de Informação Independente toma as seguintes medidas:
  - a) Garantir que o acesso a Informação Comercial Sensível é limitado aos colaboradores da Arena Atlântico, Blueticket ou de um Operador de Ticketing Controlado para os quais o acesso a essa informação é estritamente necessário ao exercício das suas funções, de acordo com os seguintes princípios:
    - i. A Informação Comercial Sensível em matéria de pedidos de reserva e relativa ao acompanhamento do Promotor no âmbito da preparação do Evento, incluindo o acompanhamento da prestação de Serviços de Ticketing pelo Operador de Ticketing, deve ser acessível apenas aos colaboradores **[CONFIDENCIAL]**;
    - ii. A Informação Comercial Sensível de natureza financeira deve ser acessível apenas aos colaboradores **[CONFIDENCIAL]**;
    - iii. A Informação Comercial Sensível que seja necessária para um planeamento operacional adequado do Evento deverá ser acessível apenas aos colaboradores **[CONFIDENCIAL]**;
    - iv. A Informação Comercial Sensível relativa à prestação de Serviços de Ticketing pelo Sistema de Vendas da Arena Atlântico deve ser acessível apenas aos colaboradores **[CONFIDENCIAL]**;
    - v. A Informação Comercial Sensível relativa à prestação de Serviços de Ticketing pela Blueticket ou por um Operador de Ticketing Controlado deve ser acessível apenas aos colaboradores **[CONFIDENCIAL]**, respetivamente; e
    - vi. A Informação Comercial Sensível (independentemente da sua natureza) deve ser acessível, ou deve ser restringida a, qualquer outro colaborador que o Gestor de Informação Independente determine que deve ter ou não (conforme aplicável) acesso à mesma, sujeito a quaisquer



condições, requisitos, limitações ou exceções que o Gestor de Informação Independente determine, de forma discricionária, que se devem aplicar a esse acesso.

- b) Criar e manter atualizadas as listas das pessoas referidas nas sub-alíneas i a vi do ponto anterior;
- c) Solicitar e receber uma declaração assinada por cada um dos referidos colaboradores, a ser renovada anualmente sob a supervisão estreita do Novo Mandatário de Monitorização, na qual estes reconhecem que:
  - i. Estão sujeitos ao dever de sigilo profissional relativamente à Informação Comercial Sensível de que tenham conhecimento no exercício das suas funções, de acordo com a(s) lista(s) em que estejam incluídos, nos termos do ponto anterior;
  - ii. Apenas lhes é permitido transmitir ou discutir Informação Comercial Sensível com as pessoas que constam da mesma lista;
  - iii. Apenas podem receber ordens ou instruções relativas à Informação Comercial Sensível de um diretor que esteja igualmente incluído na mesma lista;
  - iv. A violação dos deveres acima referidos implica responsabilidade civil e disciplinar; e
  - v. O Novo Mandatário de Monitorização, no exercício das suas funções, tem o direito de aceder aos documentos de carácter profissional na posse dos colaboradores que sejam razoavelmente necessários para o cumprimento das suas funções, independentemente do seu suporte, incluindo **[CONFIDENCIAL]**.
- d) Assegurar que o acesso à Informação Comercial Sensível armazenada na rede e nos serviços informáticos da Arena Atlântico, da Blueticket ou de um Operador de Ticketing Controlado é concedido exclusivamente aos colaboradores a que se refere a alínea a) e, em particular, que:
  - i. Cada um destes colaboradores tem uma palavra-passe individual;
  - ii. Apenas os colaboradores com uma palavra-passe válida podem aceder aos documentos armazenados na rede e nos serviços informática da Arena Atlântico, da Blueticket, ou de um Operador de Ticketing Controlado, de acordo com a(s) lista(s) em que estão incluídos; e

- iii. O sistema informático regista todos os acessos efetuados a cada documento, devendo este registo ser conservado durante **[CONFIDENCIAL]** anos e ser consultado pelo Novo Mandatário de Monitorização para efeitos de elaboração dos seus relatórios trimestrais e anuais sobre o cumprimento dos Novos Compromissos.
45. O Gestor de Informação Independente deve assegurar que as listas referidas na alínea b) do parágrafo anterior são criadas e que as declarações dos colaboradores são assinadas e recolhidas no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis a contar do Fecho da Transação.
46. O Gestor de Informação Independente trabalhará em estreita cooperação com a LNGCIA, mantendo a sua independência em relação aos Promotores Acionistas e a sua relação contratual direta com o Novo Mandatário de Monitorização. A LNGCIA preparará materiais de formação adequados sobre os Novos Compromissos (incluindo as obrigações estabelecidas na presente Secção B.1.3 para todos os colaboradores referidos no parágrafo 44, bem como para todos os outros colaboradores dos Promotores Acionistas ou da Arena Atlântico que a LNGCIA (conforme aprovado ou determinado pelo Gestor de Informação Independente do Mandatário de Monitorização) determine que devam realizar essa formação. Essa formação será dada (i) a todos os colaboradores relevantes recém-contratados de qualquer Promotor Acionista ou da Arena Atlântico, como parte do seu programa de iniciação e (ii) a todos os colaboradores relevantes numa base anual, como parte do seu programa obrigatório de formação de compliance da LNGCIA. A LNGCIA preparará e apresentará um relatório anual ao Gestor de Informação Independente e ao Novo Mandatário de Monitorização, detalhando os resultados dessa formação, e fornecerá qualquer outra informação que o Novo Mandatário de Monitorização possa solicitar periodicamente sobre essa formação. Todas as alterações materiais a esse programa e aos materiais de formação serão apresentadas ao Novo Mandatário de Monitorização para aprovação pelo menos **[CONFIDENCIAL]** antes da sua implementação.
47. O disposto nos parágrafos anteriores não impede o Gestor de Informação Independente de disponibilizar ao Conselho de Administração da Arena Atlântico, a seu pedido, informação sobre os Eventos, desde que tal informação seja disponibilizada apenas após a realização dos Eventos em causa e seja limitada aos indicadores gerais de atividade estritamente necessários à supervisão, pelo Conselho de Administração, do desempenho económico e financeiro da Arena Atlântico. Qualquer informação sobre os Eventos que se pretenda disponibilizar ao Conselho de Administração da Arena Atlântico nos termos do presente parágrafo terá de ser previamente analisada e aprovada pelo Novo Mandatário de Monitorização, de modo a garantir que não há divulgação de Informação Comercial Sensível a outros colaboradores que não os colaboradores autorizados, indicados no parágrafo 44.

#### **B.1.4. NÃO ESMAGAMENTO DE MARGENS NA ATIVIDADE DE PROMOÇÃO DE ESPETÁCULOS**

48. Os Promotores Acionistas comprometem-se a não promover Espetáculos na sala principal da MEO Arena a cuja organização tenham concorrido também Promotores Terceiros, em que os custos expectáveis a incorrer pelos Promotores Acionistas com o Espetáculo sejam superiores às receitas expectáveis para o mesmo Espetáculo, à luz dos pressupostos financeiros subjacentes ao contrato com o artista ou seu agente para o referido Espetáculo.
49. Para efeitos do parágrafo anterior, consideram-se Espetáculos a cuja organização tenham concorrido igualmente Promotores Terceiros aqueles em relação aos quais:
- a) A Arena Atlântico receba pedidos de reserva de um Promotor Acionista e de um ou mais Promotores Terceiros; e
  - b) A Arena Atlântico confirme o pedido de reserva de um Promotor Acionista.

#### **B.2. OBRIGAÇÕES**

##### **B.2.1. INFORMAÇÕES A PRESTAR PELOS PROMOTORES ACIONISTAS**

50. Os Promotores Acionistas comprometem-se a enviar ao Novo Mandatário de Monitorização, por escrito, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis após a aceitação da proposta comercial, nos termos do parágrafo 89, os pressupostos financeiros que estejam na base do contrato com o artista ou seu agente (incluindo a identidade do artista ou a designação do Espetáculo), nas situações em que, cumulativamente:
- a) A Arena Atlântico receba pedidos de reserva, para a mesma data ou período, de um Promotor Acionista e um ou mais Promotores Terceiros, independentemente da identidade do artista ou da designação do Espetáculo; e
  - b) A Arena Atlântico confirme um pedido de reserva de um Promotor Acionista.
51. Os pressupostos financeiros a que se refere o parágrafo anterior compreendem todas as receitas e custos expectáveis do Espetáculo, devendo os Promotores Acionistas detalhar, em particular:
- a) No que respeita às receitas expectáveis:
    - i. Receitas decorrentes da venda de bilhetes; e
    - ii. Outros proveitos, caso existam.
  - b) No que respeita aos custos expectáveis, caso aplicável:

- i. Pagamento de artistas;
  - ii. Aluguer de instalações da MEO Arena;
  - iii. Comissões de Ticketing;
  - iv. Promoção e publicidade do Espetáculo (imprensa, *outdoors*, cartazes, rádio, televisão, etc.);
  - v. Seguros;
  - vi. Alugueres de equipamento (luz, som, vídeo, etc.);
  - vii. Licenças;
  - viii. Segurança;
  - ix. Limpeza;
  - x. Assistência médica;
  - xi. Bombeiros/Polícia;
  - xii. Catering; e
  - xiii. Outros custos.
52. Nos **[CONFIDENCIAL]** dias úteis subsequentes à realização dos Espetáculos a que se refere o parágrafo 49, os Promotores Acionistas ficam obrigados a enviar ao Novo Mandatário de Monitorização um relatório escrito com uma descrição detalhada das receitas obtidas e dos custos incorridos relativos ao Espetáculo, de acordo com a tipificação dos pressupostos financeiros para o mesmo Espetáculo enviados anteriormente ao Novo Mandatário de Monitorização, nos termos do parágrafo 51.
53. Caso, no âmbito da sua gestão interna, os Promotores Acionistas afetem parte dos seus custos comuns aos vários Espetáculos por si organizados, o relatório a enviar ao Novo Mandatário de Monitorização nos termos do parágrafo anterior deve descrever a metodologia de alocação de custos utilizada, e quais os custos comuns alocados ao Espetáculo em questão e aos restantes Espetáculos por si organizados nos **[CONFIDENCIAL]** meses anteriores à data daquele Espetáculo.
54. Os Promotores Acionistas comprometem-se a responder, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis após a respetiva receção, a todos os pedidos de esclarecimento sobre as informações transmitidas ao abrigo dos parágrafos 52 e 53, formulados pelo Novo Mandatário de Monitorização no exercício das suas funções referidas nos parágrafos 88 e 89, respetivamente.
55. As obrigações constantes da presente Secção B.2.1 são igualmente aplicáveis às empresas que integrem a mesma unidade económica dos Promotores Acionistas, nos termos do n.º 2 do artigo 3.º da Lei da Concorrência, bem como aos Espetáculos em que os Promotores Acionistas ou as referidas empresas participem em regime de co-promoção com outros Promotores e nos quais os requisitos previstos no parágrafo 50 se encontrem preenchidos.

56. O Novo Mandatário de Monitorização guarda sigilo profissional relativamente à informação transmitida por um Promotor Acionista nos termos da presente Secção B.2.1, não podendo transmiti-la à Arena Atlântico, aos demais Promotores Acionistas ou a quaisquer terceiros. A violação deste dever constitui um incumprimento manifesto das suas funções nos termos e para os efeitos previstos no Contrato de Mandato de Monitorização, o que não obsta a que o Novo Mandatário de Monitorização transmita essa informação à AdC, no âmbito das suas funções.

### **B.2.2. INFORMAÇÕES A PRESTAR PELA LIVE NATION E PELA ARENA ATLÂNTICO**

57. A Live Nation e a Arena Atlântico comprometem-se a tomar as medidas necessárias para que o cumprimento dos Novos Compromissos seja acompanhado e fiscalizado quer pelo Gabinete de Qualidade da Arena Atlântico, no exercício das suas funções no âmbito da Política de Qualidade da Arena Atlântico e nos termos do seu Manual de Qualidade, quer pela LNGCIA (para além do controlo externo e contínuo efetuado pelo Novo Mandatário de Monitorização).
58. Relativamente a cada Evento realizado na sala principal da MEO Arena, o Gabinete de Qualidade da Arena Atlântico deverá, em particular:
- a) Assegurar o envio, ao Promotor, do questionário de satisfação dos clientes após a realização do Evento, bem como a receção, análise, tratamento e arquivo da eventual resposta, e ainda, se necessário, a abertura de processo de ações corretivas/preventivas, nos termos do Manual de Qualidade; e
  - b) Informar o Promotor de que quaisquer reclamações relativas ao Evento devem ser enviadas diretamente para o Novo Mandatário de Monitorização que, por sua vez, deve determinar se a reclamação é fundada e, em caso afirmativo, deve assegurar que a Arena Atlântico adota as ações corretivas/preventivas adequadas, seguindo as disposições estabelecidas na Secção C.2.6. Se a Arena Atlântico receber qualquer reclamação diretamente de um Promotor, remeterá essa reclamação para o Novo Mandatário de Monitorização, para que este possa determinar se a reclamação é fundada e, em caso afirmativo, garantir que a Arena Atlântico toma as medidas corretivas/preventivas adequadas, seguindo as disposições estabelecidas na Secção C.2.6.
59. A Arena Atlântico compromete-se a manter a AdC informada sobre o cumprimento dos Novos Compromissos, respondendo aos pedidos de esclarecimento e informação que esta lhe dirigir.
60. A Arena Atlântico compromete-se a colaborar com o Novo Mandatário de Monitorização no exercício das funções que lhe são cometidas nos termos do Contrato de Mandato de Monitorização, disponibilizando toda a informação que lhe for por aquele solicitada, e em

particular, enviando ao Novo Mandatário de Monitorização, a cada **[CONFIDENCIAL]** meses:

- a) Para cada Evento realizado na MEO Arena, uma cópia da eventual resposta do Promotor ao questionário de satisfação dos clientes enviado pela Arena Atlântico após o Evento, e de quaisquer ações adotadas ou a adotar pela Arena Atlântico a este respeito, nos termos do Manual de Qualidade;
  - b) Para cada Evento realizado na MEO Arena que possa ter dado origem a uma reclamação do Promotor ao Novo Mandatário de Monitorização (ou à Arena Atlântico diretamente), uma descrição detalhada de quaisquer ações corretivas/preventivas adotadas ou a adotar pela Arena Atlântico, nos termos do Manual de Qualidade, se a reclamação tiver sido considerada válida e comprovada pelo Novo Mandatário de Monitorização; e
  - c) Para cada caso em que a Arena Atlântico tenha recebido mais do que um pedido de reserva para um Evento na mesma data ou período e para a mesma sala da MEO Arena, e tendo confirmado a data para um Promotor Acionista, um relatório detalhado descrevendo o processo de confirmação do Promotor e incluindo informações sobre cada um dos pedidos de reserva envolvidos no processo para confirmar que a seleção do Promotor nestes casos foi realizada numa base não discriminatória em conformidade com as disposições estabelecidas na Secção B.1.2.3.
61. A Arena Atlântico compromete-se a enviar ao Novo Mandatário de Monitorização, até **[CONFIDENCIAL]** de cada exercício financeiro, uma lista completa dos Eventos realizados na MEO Arena e dos pedidos de reserva recebidos ao longo do ano financeiro anterior, incluindo informação sobre a data e hora de cada pedido de reserva e a identidade do Promotor que fez o pedido, de forma a garantir a implementação eficaz do processo de reserva previsto na Secção B.1.2.3.
62. A Arena Atlântico compromete-se a enviar ao Novo Mandatário de Monitorização as versões revistas do Regulamento e da Política de Preços da MEO Arena, cujas minutas constam dos Anexos 1 e 2, respetivamente, aos Novos Compromissos, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis após ter sido notificada da sua entrada em vigor, nos termos do Contrato de Mandato de Monitorização, de modo a permitir ao Novo Mandatário de Monitorização avaliar a compatibilidade destes documentos com os Novos Compromissos.
63. A Arena Atlântico compromete-se a enviar ao Novo Mandatário de Monitorização uma cópia de todas as propostas de alteração ao Limite de Utilização referido no parágrafo 18, do Regulamento e da Política de Preços da MEO Arena, nos termos dos parágrafos 19, 15 e 37-38, respetivamente, para que o Novo Mandatário de Monitorização possa

avaliar a compatibilidade das alterações com os Novos Compromissos. Após a sua aprovação, a Arena Atlântico compromete-se ainda a enviar ao Novo Mandatário de Monitorização uma cópia dos documentos alterados enviados aos Promotores e disponibilizados no sítio web da Arena Atlântico. Adicionalmente, a Arena Atlântico compromete-se a fazer acompanhar qualquer proposta de alteração da Política de Preços da MEO Arena de um relatório detalhado, no qual se exponha a fundamentação e o racional económico subjacentes a tal alteração, de modo a que o Novo Mandatário de Monitorização possa avaliar a sua compatibilidade com os Novos Compromissos, salvo se as alterações propostas forem de natureza meramente cosmética ou impostas por lei.

64. A Arena Atlântico compromete-se a enviar ao Novo Mandatário de Monitorização:
- a) o Contrato-quadro de Ticketing Standard referido no parágrafo 2, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis a contar da notificação da respetiva entrada em vigor, para efeitos do disposto no parágrafo 90;
  - b) o projeto de contrato-quadro de ticketing individual a assinar com os Operadores de Ticketing, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis a contar do pedido de assinatura do contrato por parte do Operador de Ticketing, para efeitos do disposto no parágrafo 91;
  - c) uma cópia das versões finais dos contratos-quadro de ticketing individuais assinados com os Operadores de Ticketing, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis a contar da respetiva assinatura.
65. A Arena Atlântico compromete-se a integrar as obrigações a que se referem os parágrafos 57 a 64 no sistema de gestão de qualidade da Arena Atlântico, e a assegurar que o respetivo cumprimento é abrangido pela auditoria anual a realizar por entidade externa independente, no âmbito da referida certificação, devendo a Arena Atlântico enviar o relatório e decisão final ao Novo Mandatário de Monitorização assim que dele for notificada. Este compromisso não prejudica eventuais auditorias internas adicionais efectuadas pela LNGCIA durante a vigência dos Novos Compromissos, cujos resultados serão igualmente comunicados ao Novo Mandatário de Monitorização no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis após a sua conclusão.

## **SECÇÃO C. ACOMPANHAMENTO E FISCALIZAÇÃO PELO NOVO MANDATÁRIO DE MONITORIZAÇÃO**

### **C.1. SELECÇÃO DO NOVO MANDATÁRIO DE MONITORIZAÇÃO**

66. A Live Nation compromete-se a indicar e nomear um novo mandatário de monitorização para efeitos dos Novos Compromissos, para exercer as funções previstas no Contrato de Mandato de Monitorização, junto como Anexo 4, nos termos dos parágrafos 67 e



seguintes.

67. O Novo Mandatário de Monitorização deve ser independente dos Promotores Acionistas, da Arena Atlântico e de quaisquer empresas que integrem a mesma unidade económica nos termos do artigo 3.º, n.º 2, da Lei da Concorrência, deve possuir as necessárias qualificações e experiência para exercer o mandato e não ter qualquer conflito de interesses. O Novo Mandatário de Monitorização (incluindo o Gestor de Informação Independente) é remunerado pela Arena Atlântico e atua no interesse da AdC, com vista ao cumprimento dos Novos Compromissos. A Arena Atlântico obriga-se a estabelecer uma modalidade de retribuição para o Novo Mandatário de Monitorização e a sua equipa que não o iniba ou desincentive de cumprir escrupulosamente o Contrato de Mandato de Monitorização.
68. A Live Nation entregará à AdC, antes da Data de Notificação da Decisão, uma lista de, pelo menos, 3 (três) entidades idóneas que pretende indicar para as funções de Novo Mandatário de Monitorização, contendo os elementos necessários à verificação dos requisitos previstos no parágrafo 67.
69. Após a receção da lista referida no parágrafo anterior, a AdC aprova todas as entidades propostas que considere reunirem os requisitos referidos no parágrafo 67, podendo recusar, fundamentadamente, qualquer uma ou todas as entidades propostas pela Live Nation.
70. Se a AdC aprovar pelo menos duas das entidades propostas, a Live Nation iniciará de imediato as negociações com a(s) entidade(s) aprovada(s) pela AdC para chegar a um acordo sobre o Contrato de Mandato de Monitorização.
71. Caso a AdC não aprove nenhuma das entidades propostas da primeira lista apresentada, a Live Nation deve propor o nome e os elementos previstos no parágrafo 67 de 3 (três) novas entidades, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis a contar da decisão de rejeição da AdC.
72. Caso a AdC aprove apenas uma das entidades propostas da primeira lista apresentada, a Live Nation iniciará de imediato negociações com essa entidade com vista a alcançar um acordo sobre o Contrato de Mandato de Monitorização, ou proporá o nome e os elementos previstos no parágrafo 67 de 2 (duas) novas entidades, antes da Data de Notificação da Decisão.
73. Caso da apreciação da primeira e segunda listas apresentadas não resulte a aprovação pela AdC de pelo menos 2 (duas) entidades, a Live Nation deverá iniciar de imediato as negociações com a entidade aprovada pela AdC para a conclusão do Contrato de Mandato de Monitorização e notificar a AdC, ou solicitar-lhe que indique o nome de pelo menos 2 (duas) entidades com as quais a Live Nation deverá negociar para o exercício das funções

do Contrato de Mandato de Monitorização.

74. A Live Nation negociará livremente com a entidade aprovada pela AdC, e apresentará à AdC um original devidamente assinado do Contrato de Mandato de Monitorização, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis após a decisão da AdC de aprovação do Novo Mandatário de Monitorização.
75. O Contrato de Mandato de Monitorização tem a vigência de **[CONFIDENCIAL]** anos a contar da data de início de funções do Novo Mandatário de Monitorização.
76. Com a antecedência mínima de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis antes da cessação do Contrato de Mandato de Monitorização, nos termos do parágrafo anterior, a Arena Atlântico comunicará à AdC se pretende renovar o Contrato de Mandato de Monitorização ou se pretende indicar um novo Mandatário de Monitorização.
77. Caso a Arena Atlântico pretenda renovar o Contrato de Mandato de Monitorização, a AdC apenas se poderá opor à renovação caso considere, fundamentadamente, que o Novo Mandatário de Monitorização deixou de cumprir os requisitos previstos no parágrafo 66. Em todo o caso, se os termos da renovação sofrerem alterações face ao Contrato de Mandato de Monitorização aprovado pela AdC, a minuta do novo Contrato de Mandato de Monitorização deve ser previamente aprovada pela AdC.
78. Caso a Arena Atlântico não pretenda renovar o Contrato de Mandato de Monitorização, tem lugar um novo processo de indicação e nomeação, cujos termos são em tudo idênticos ao procedimento estabelecido nos parágrafos anteriores, devendo a Arena Atlântico apresentar uma nova lista nos termos do parágrafo 68.
79. Em caso de extinção do Contrato de Mandato de Monitorização, designadamente por revogação, tem lugar um novo processo de indicação e nomeação, cujos termos são em tudo idênticos ao procedimento estabelecido nos parágrafos anteriores, devendo a Arena Atlântico apresentar uma nova lista nos termos previstos no parágrafo 68, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis a contar do momento em que tenha conhecimento da futura cessação ou, caso não tenha conhecimento antecipado, a contar da cessação do Contrato de Mandato de Monitorização.
80. O Novo Mandatário de Monitorização mantém-se em funções até à entrada em vigor do novo Contrato de Mandato de Monitorização.

## **C.2. FUNÇÕES DO NOVO MANDATÁRIO DE MONITORIZAÇÃO**

81. O Novo Mandatário de Monitorização fica obrigado a praticar os atos jurídicos e materiais necessários à execução do Contrato de Mandato de Monitorização, em particular os que constam dos parágrafos seguintes.

### **C.2.1. PLANO DE MONITORIZAÇÃO E ANÁLISE DE INFORMAÇÃO DA ARENA ATLÂNTICO**

82. O Novo Mandatário de Monitorização deverá entregar o Plano de Monitorização à AdC no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis após a celebração do Contrato de Mandato de Monitorização.
83. O Novo Mandatário de Monitorização monitoriza o cumprimento dos Novos Compromissos pela Arena Atlântico de acordo com o Plano de Monitorização, designadamente através da análise da informação que obtenha da Arena Atlântico no exercício das suas funções.
84. Para efeitos do disposto no parágrafo anterior, a Arena Atlântico compromete-se a:
- a) Enviar ao Novo Mandatário de Monitorização a informação referida nos parágrafos 57 a 65 do presente Documento de Compromissos, nos prazos nele fixados;
  - b) Enviar ao Novo Mandatário de Monitorização toda a informação e documentos de que este razoavelmente necessite no desempenho das suas funções, na sequência de solicitação por escrito para o efeito, e no prazo que razoavelmente lhe for fixado, incluindo **[CONFIDENCIAL]**.
85. O Novo Mandatário de Monitorização deverá elaborar e entregar à AdC, anualmente, um relatório escrito sobre a execução do Contrato de Mandato de Monitorização, com cópia para a Arena Atlântico, contendo, em particular, a sua avaliação sobre o cumprimento dos Novos Compromissos. O Novo Mandatário de Monitorização deverá incluir no seu relatório anual uma secção sobre a implementação de cada um dos Novos Compromissos e, em particular, a implementação efetiva do processo de reservas da MEO Arena e o carácter Justo e Razoável e Não Discriminatório da política comercial da MEO Arena.

### **C.2.2. FISCALIZAÇÃO DO REGULAMENTO, LIMITE DE UTILIZAÇÃO, E DO DOCUMENTO DE PREÇOS**

86. O Novo Mandatário de Monitorização analisará o Regulamento, o Limite de Utilização e a Política de Preços da MEO Arena em vigor à data da respetiva comunicação, bem como todas as alterações a estes documentos, propostas pela Arena Atlântico nos termos das Secções B.1.2.1, B.1.2.2 e B.1.2.4, devendo indicar expressamente se as aceita ou se a elas se opõe, mediante decisão fundamentada, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis a contar da receção da referida comunicação. A ausência de decisão no prazo referido equivale a uma decisão de rejeição destes documentos.
87. A Arena Atlântico pode recorrer para a AdC da decisão fundamentada (ou do indeferimento presumido, na ausência de decisão) do Novo Mandatário de Monitorização referida no parágrafo anterior. A AdC decidirá, de forma fundamentada, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis, ficando a Arena Atlântico vinculada a essa decisão. A ausência de uma decisão dentro do prazo mencionado é considerada como uma decisão

de rejeição do recurso.

### **C.2.3. FISCALIZAÇÃO DO COMPROMISSO DE NÃO ESMAGAMENTO DAS MARGENS NA ATIVIDADE DE PROMOÇÃO DE ESPETÁCULOS**

88. No que respeita aos Espetáculos referidos no parágrafo 50, e na sequência da informação transmitida pelos Promotores Acionistas nos termos do parágrafo 51, o Novo Mandatário de Monitorização é responsável por analisar os pressupostos financeiros que estejam na base do contrato entre os Promotores Acionistas e os artistas ou seus agentes, a fim de confirmar que as receitas expectáveis do Espetáculo excedem os custos expectáveis. Caso o Novo Mandatário de Monitorização conclua que (i) os custos expectáveis excedem as receitas expectáveis para o Espetáculo em causa, e (ii) um ou mais Promotores a concorrer para a mesma data ou período estavam também a concorrer para o mesmo artista ou Espetáculo (com base na informação que o Novo Mandatário de Monitorização solicita aos Promotores Terceiros relevantes em estrita confidencialidade), o Novo Mandatário de Monitorização deverá comunicar **[CONFIDENCIAL]** essa situação à AdC.
89. No que respeita aos Espetáculos referidos no parágrafo 50, e na sequência da informação transmitida pelos Promotores Acionistas nos termos do parágrafo 52, o Novo Mandatário de Monitorização é responsável por analisar as receitas obtidas e os custos incorridos com o Espetáculo em questão. Caso o Novo Mandatário de Monitorização conclua que os custos incorridos com os referidos Espetáculos excedem contínua e deliberadamente as receitas a eles associadas, o Novo Mandatário de Monitorização comunicará essa conclusão à AdC quando entender adequado, ou, pelo menos, no relatório anual a que se refere o parágrafo 85.

### **C.2.4. FISCALIZAÇÃO DOS CONTRATO-QUADRO DE TICKETING INDIVIDUAIS**

90. O Novo Mandatário de Monitorização aprovará o Contrato-quadro de Ticketing Standard referido no parágrafo 2 após verificar que este aplica os termos essenciais estabelecidos no Anexo 5 dos Novos Compromissos.
- a) Se concluir que o Contrato-quadro de Ticketing Standard excede o razoavelmente necessário para implementar as referidas disposições e refletir as obrigações estabelecidas através dos Novos Compromissos, ou põe em causa a efetiva liberdade do Promotor para escolher livremente o Operador de Ticketing, de acordo com o parágrafo 1, o Novo Mandatário de Monitorização comunicará tais conclusões à Arena Atlântico, através de decisão fundamentada, devendo a Arena Atlântico submeter ao Novo Mandatário de Monitorização nova minuta de Contrato-quadro de Ticketing Standard, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis contados da receção da comunicação do Novo Mandatário de Monitorização.
- b) No caso de a nova minuta de Contrato-quadro de Ticketing Standard ser rejeitada

pelo Novo Mandatário de Monitorização, nos termos da alínea anterior, o Novo Mandatário de Monitorização comunica à Arena Atlântico os requisitos operacionais e técnicos que deverão constar da minuta de Contrato-quadro de Ticketing Standard, devendo a Arena Atlântico dar cumprimento à decisão do Novo Mandatário de Monitorização.

- c) A ausência de comunicação do Novo Mandatário de Monitorização no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis a contar da receção da minuta de Contrato-quadro de Ticketing Standard constitui uma decisão de rejeição da mesma.

91. O Novo Mandatário de Monitorização verificará se as minutas de contratos-quadro de ticketing individuais a celebrar com os Operadores de Ticketing respeitam o disposto no Contrato-quadro de Ticketing Standard, aprovado nos termos do parágrafo anterior. Caso o Novo Mandatário de Monitorização constate o contrário, ou se verificar que a minuta de contrato-quadro de ticketing individual põe em risco a efetiva liberdade do Promotor de escolher livremente o Operador de Ticketing, nos termos do parágrafo 1, o Novo Mandatário de Monitorização comunicará tais conclusões à Arena Atlântico, que deverá proceder, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis a contar da respetiva notificação, à modificação da minuta de contrato-quadro de ticketing individual a celebrar com o Operador de Ticketing em causa.
92. Caso a nova minuta de contrato-quadro de ticketing individual seja rejeitada pelo Novo Mandatário de Monitorização, nos termos do parágrafo anterior, este indicará à Arena Atlântico os requisitos operacionais e técnicos que deverão constar da minuta de contrato-quadro de ticketing individual, devendo a Arena Atlântico dar cumprimento à decisão do Novo Mandatário de Monitorização.
93. A ausência de comunicação do Novo Mandatário de Monitorização no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis após a receção da minuta de contrato-quadro de ticketing individual constitui uma decisão de rejeição da mesma.

#### **C.2.5. FISCALIZAÇÃO DA POLÍTICA DE RESERVAS DA MEO ARENA**

94. O Novo Mandatário de Monitorização deverá monitorizar e fiscalizar de perto a implementação efetiva pela Arena Atlântico da política de reservas da MEO Arena, conforme descrito na Secção B.1.2.3. Em concreto, o Novo Mandatário de Monitorização deverá analisar cuidadosamente os relatórios trimestrais e anuais descritos nos parágrafos 60 e 61, e incluir uma secção específica sobre a implementação efetiva pela Arena Atlântico do processo de reservas da MEO Arena no seu relatório anual.
95. A Arena Atlântico compromete-se a cooperar com o Mandatário de Monitorização no desempenho das suas funções no âmbito do Contrato de Mandato, fornecendo todas as informações solicitadas pelo Mandatário de Monitorização.

### C.2.6. MECANISMO DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

96. O Novo Mandatário de Monitorização é responsável por implementar um mecanismo expedito de resolução de eventuais reclamações apresentadas por Promotores Terceiros com fundamento na alegada violação dos Novos Compromissos, nos termos do qual:
- a) O Novo Mandatário de Monitorização recebe as reclamações apresentadas diretamente pelos Promotores ou apresentadas pelos Promotores ao Gabinete de Qualidade da Arena Atlântico ou à AdC;
  - b) No prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis, o Novo Mandatário de Monitorização procede à análise da reclamação, e da compatibilidade, à luz dos Novos Compromissos, do comportamento imputado à Arena Atlântico pelo Promotor Terceiro, podendo solicitar informações adicionais a ambas as partes;
  - c) Findo o prazo referido no parágrafo anterior, o Novo Mandatário de Monitorização notifica as suas conclusões provisórias à Arena Atlântico e ao Promotor Terceiro, para que estes apresentem as suas observações no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis;
  - d) O Novo Mandatário de Monitorização dispõe então de um prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis para adotar uma decisão sobre a reclamação:
    - i. Caso o Novo Mandatário de Monitorização conclua que a reclamação tem fundamento, comunicará à Arena Atlântico, através de uma decisão fundamentada, as medidas que, no seu entender, permitem a esta última dar satisfação à reclamação, dando-lhe um período de tempo razoável para as implementar. A Arena Atlântico compromete-se a dar cumprimento à decisão do Novo Mandatário de Monitorização.
    - ii. Caso a Arena Atlântico não dê cumprimento à decisão do Novo Mandatário de Monitorização no prazo concedido, o Novo Mandatário de Monitorização comunicará prontamente a situação à AdC.
    - iii. Caso o Novo Mandatário de Monitorização conclua que a reclamação não tem fundamento, comunicará essa decisão ao Promotor e à Arena Atlântico.
  - e) O Novo Mandatário de Monitorização envia uma cópia das decisões referidas no parágrafo anterior à AdC, em anexo ao relatório anual referido no parágrafo 85.

### SECÇÃO D. PRAZO DE VIGÊNCIA DOS COMPROMISSOS

97. Os Novos Compromissos são assumidos pela Arena Atlântico por um prazo inicial de 10

(dez) anos a contar da Data de Notificação da Decisão.

98. Os Novos Compromissos substituem os Compromissos de 2012, que deixarão de estar em vigor.
99. Na qualidade de acionista majoritária da Arena Atlântico após o Fecho da Transação, a Live Nation compromete-se a assegurar que a Arena Atlântico tomará todas as medidas necessárias para cumprir integralmente os Novos Compromissos.
100. Na qualidade de acionista majoritária da Ritmos & Blues após o Fecho da Transação, a Live Nation compromete-se a assegurar que a Ritmos & Blues tomará todas as medidas necessárias para cumprir integralmente os Novos Compromissos.
101. A Live Nation compromete-se a obter uma declaração escrita de Luís Manuel de Sá Montez, no prazo de **[CONFIDENCIAL]** dias úteis a contar do Fecho da Transação, afirmando que, enquanto for acionista da Arena Atlântico, se compromete a cumprir todas e quaisquer obrigações que lhe sejam aplicáveis nos termos dos Novos Compromissos, de acordo com o *draft* de declaração constante do Anexo 6 aos Novos Compromissos.
102. O prazo de vigência dos Novos Compromissos referido no parágrafo 97 renova-se automaticamente por períodos subsequentes de 5 (cinco) anos, sem prejuízo do disposto no parágrafo seguinte.
103. Na sequência de apresentação de pedido da Arena Atlântico para esse efeito, o qual apenas poderá ser apresentado **[CONFIDENCIAL]** anterior ao termo do primeiro prazo de 10 (dez) anos e, posteriormente, de cada prazo de 5 (cinco) anos referidos nos parágrafos 97 e 102, a AdC analisará a evolução do mercado da gestão e exploração de espaços para eventos ao vivo, do mercado da promoção de eventos ao vivo e do mercado da prestação de serviços de bilhética, podendo decidir pela não renovação dos Novos Compromissos se concluir, de forma fundamentada, que os Novos Compromissos deixaram de ser necessários para assegurar a manutenção de uma concorrência efetiva nesses mercados.
104. O pedido da Arena Atlântico a que se refere o parágrafo anterior deve ser devidamente fundamentado e acompanhado de documentos e elementos que permitam à AdC proceder a uma reanálise dos mercados.
105. Caso no termo do prazo referido nos parágrafos 97 e 102, não tenha sido tomada uma decisão pela AdC sobre o pedido da Arena Atlântico, presume-se que tal pedido foi indeferido.
106. A AdC pode, quando apropriado, e em resposta a pedido formulado pela Arena Atlântico, demonstrando uma fundamentação atendível, extinguir ou alterar os termos dos Novos

Compromissos, designadamente o prazo, a periodicidade e o conteúdo das obrigações impostas à Arena Atlântico ou aos Promotores Acionistas.

Lisboa, [•] de junho de 2024

[assinado]

---

Nuno Cunha Rodrigues  
Presidente

[assinado]

---

Miguel Moura e Silva  
Vogal

[assinado]

---

Ana Sofia Rodrigues  
Vogal

O Conselho de Administração da Autoridade da Concorrência,



## REGULAMENTO GERAL DE UTILIZAÇÃO DA MEO ARENA<sup>1</sup>

### 1. OBJETO

- 1.1. O presente regulamento tem por finalidade estabelecer as normas gerais de utilização da MEO Arena, cujo cumprimento ficam vinculados os Promotores de eventos a ter lugar neste espaço.

### 2. PEDIDOS DE RESERVA

- 2.1. Promotores que pretendam organizar um Evento na MEO Arena devem submeter um pedido de reserva por escrito, por via eletrónica ou convencional, ao Departamento Comercial da Arena Atlântico. A todos os pedidos de reserva submetidos ao Departamento Comercial da Arena Atlântico é atribuído um número de referência único.
- 2.2. Em cada pedido a que se refere o parágrafo anterior 2.1, o Promotor deve fornecer as seguintes informações:
- a) Data(s) do Evento;
  - b) Pessoa ou entidade responsável pelo Evento;
  - c) A(s) sala(s) necessária(s) para o Evento; e
  - d) Se o Evento é um Evento Corporativo ou um Evento Público.
- 2.3. A Arena Atlântico confirmará ao Promotor, por escrito, a data e hora de receção de todos os pedidos de reserva, mantendo igualmente registo interno de tais pedidos, por ordem cronológica. A Arena Atlântico fornecerá ainda ao Promotor o número de referência único do pedido de reserva.
- 2.4. Os pedidos de reserva que contenham os elementos referidos nos pontos a) a d) do parágrafo 2.2 dão lugar a uma reserva provisória da(s) sala(s) Meo Arena especificadas a favor do Promotor, se disponíveis na data ou período pretendidos.

---

<sup>1</sup> As definições constantes da Secção A dos compromissos aprovados pela AdC em [-] de [-] de 2024, no processo Ccent/2023/17 - LNE / R&B\*Arena Atlântico ("Compromissos", disponível em: [completar quando disponível]) são igualmente aplicáveis ao presente Regulamento.



### 3. CONFIRMAÇÃO DE PEDIDOS DE RESERVAS E CANCELAMENTOS

- 3.1. Caso sejam recebidos dois ou mais pedidos de reserva para um Evento Público para a mesma data ou período e para a mesma sala da MEO Arena, a Arena Atlântico informa cada Promotor em causa do número total de pedidos sobrepostos para aquela data ou período, bem como do lugar que o respetivo Promotor ocupa na ordem cronológica de pedidos.
- 3.2. Se um Promotor que ocupa o segundo lugar, ou um dos lugares seguintes, na ordem cronológica de pedidos, comunicar à Arena Atlântico que pretende confirmar a reserva, porque celebrou ou demonstra que irá celebrar contrato com um artista ou agente para a realização de um Evento Público na MEO Arena, a Arena Atlântico contacta, sucessivamente, cada Promotor com prioridade na ordem cronológica de pedidos, informando-o de que deve confirmar a reserva no prazo de 48 (quarenta e oito) horas, excluindo fins-de-semana e quaisquer feriados nacionais, contadas a partir da receção da notificação da Arena Atlântico para o efeito, sob pena de o seu pedido de reserva ficar sem efeito.
- 3.3. A Arena Atlântico confirma a reserva do Promotor que informe ter celebrado ou vir a celebrar um contrato com um artista ou agente, para a realização de um Evento Público na MEO Arena, após verificar que todos os pedidos com prioridade na ordem cronológica ficaram sem efeito, nos termos do parágrafo anterior.
- 3.4. Caso um Promotor pretenda receber da Arena Atlântico um projeto de proposta comercial para um determinado Evento Público, pode solicitá-lo a qualquer momento durante o processo descrito nos parágrafos 2.1 a 3.3. Contudo, para que a Arena Atlântico forneça aos Promotores um projeto de proposta comercial, os Promotores terão de fornecer as seguintes informações:
  - a) Preços médios dos bilhetes, capacidade prevista da(s) sala(s) e configuração básica da(s) sala(s);
  - b) Serviços complementares ou adicionais pretendidos, por referência aos prestados pela Arena Atlântico, se aplicável; e
  - c) Se o Promotor pretende utilizar o Sistema de Vendas da Arena Atlântico ou contratar os serviços de um Operador de Ticketing Controlado ou de um Operador de Ticketing Terceiro.
- 3.5. Assim que o Promotor tenha confirmado um pedido de reserva para um Evento Público, a Arena Atlântico solicitará ao Promotor que forneça as informações indicadas no parágrafo



3.4 para formalizar a proposta comercial, caso essas informações ainda não tenham sido fornecidas.

- 3.6. Para efeitos da solicitação de uma proposta comercial nos termos dos parágrafos 3.4 e 3.5 acima, o Promotor não tem de fornecer, e tal não será solicitado pela Arena Atlântico, a identidade do artista em causa ou a designação do Evento Público.
- 3.7. Após a receção dos elementos referidos no parágrafo 3.4, a Arena Atlântico enviará uma proposta comercial, que incluirá as seguintes informações:
- Indicação dos espaços e das datas e horários reservados/confirmados pelo Promotor;
  - Detalhe sobre o valor do Preço Base (como definido na Política de Preços da Meo Arena, junto aos Novos Compromissos) e o valor de quaisquer serviços adicionais que o Promotor possa ter solicitado para o Evento Público;
  - Descrição dos equipamentos e/ou serviços incluídos na proposta;
  - Prazos de pagamento; e
  - Outras condições e informações relevantes.
- 3.8. A Arena Atlântico concederá ao Promotor um prazo de 48 (quarenta e oito) horas, excluindo fins de semana e quaisquer feriados nacionais, contadas da receção da proposta comercial, para aceitar as condições da proposta por escrito e cumprir as obrigações nela contidas.
- 3.9. Caso o Promotor não aceite as condições da proposta e não cumpra com as obrigações nela previstas, nos termos do parágrafo anterior, o pedido de reserva fica sem efeito e a Arena Atlântico confirmará a reserva ao Promotor seguinte na ordem cronológica de pedidos que ainda esteja interessado nessa reserva, nos termos dos parágrafos anteriores.

#### 4. NORMAS COMPROMISSÓRIAS

- 4.1. Quaisquer litígios emergentes das relações estabelecidas entre a Atlântico e Promotores serão dirimidos no foro da Comarca de Lisboa, salvo explícita e escrita concordância da Arena Atlântico.
- 4.2. Sem autorização escrita prestada pela Arena Atlântico é vedada ao Promotor a cedência das datas contratadas para a utilização de salas da MEO ARENA a favor de um outro Promotor.
- 4.3. Salvo consentimento prestado por escrito pela Arena Atlântico, o Promotor não poderá substituir um Evento programado por um outro Evento. Caso a substituição seja aceite pela



Arena Atlântico e o Evento programado não venha a ocorrer, aplicar-se-á o disposto no ponto 16.3 do presente regulamento.

- 4.4. O Promotor tem conhecimento de que os camarotes existentes no interior da MEO Arena estão afetos à Arena Atlântico ou a entidades com quem esta detenha compromissos contratuais, pelo que a lotação dos mesmos em caso algum pode ser usada pelo Promotor, tendo os detentores desses camarotes o direito de gratuitamente assistirem ao evento, exceto quando estes assumam a forma de reuniões partidárias ou religiosas, congressos, convenções e outros Eventos sem bilhetes e não abertos ao público em geral.
- 4.5. O Promotor cederá à Arena Atlântico, sem qualquer encargo, até 300 bilhetes no total, sendo até 100 dos melhores lugares da sala, e até 200 dos segundos melhores lugares da sala, a definir pela Arena Atlântico na proposta comercial, tendo em conta o *layout* da sala comunicado pelo Promotor.

## 5. CONTRATOS ENTRE PROMOTORES E TERCEIROS PARTICIPANTES NO EVENTO

- 5.1. Sempre que a característica do Evento a ter lugar na MEO Arena implique cedência de salas a participantes no Evento (i.e., pessoas que, sob a responsabilidade do Promotor, participam no Evento, seja a nível técnico, artístico, operacional, consultivo ou outro), nomeadamente no caso de Feiras e Exposições, o Promotor obriga-se a incluir nos contratos que celebrar com esses diversos participantes no Evento uma cláusula específica vinculando-os, em tudo o que lhes diga respeito, ao cumprimento do presente regulamento.

## 6. ACREDITAÇÃO DE PESSOAL AO SERVIÇO DO PROMOTOR, PARTICIPANTES NO EVENTO E TERCEIROS ENVOLVIDOS NA REALIZAÇÃO DO EVENTO

- 6.1. As pessoas ao serviço do Promotor, participante no evento ou entidade terceira envolvida na realização do Evento, deverão exibir a respetiva credencial, em lugar visível, que os identifique e os relacione com a entidade ao serviço de quem se encontrem, devendo estes nomes constar de lista permanentemente atualizada, a ser entregue pelo Promotor à MEO Arena.
- 6.2. A acreditação das pessoas referidas no parágrafo anterior compete ao Promotor do Evento, segundo método previamente acordado com a Arena Atlântico.
- 6.3. A Arena Atlântico reserva-se o direito de, a qualquer momento e através dos seus serviços, confrontar a identidade do portador da credencial pela forma como entender como mais expedita.
- 6.4. As pessoas portadoras de credencial apenas têm acesso às salas da MEO Arena que forem definidas na proposta comercial.



- 6.5. É interdito o acesso por parte das pessoas portadoras de credencial aos locais destinados a uso exclusivo da Arena Atlântico e aos que, pela sua natureza técnica e de segurança, têm o acesso vedado a pessoas estranhas ao serviço, exceto se autorizado pela Arena Atlântico. Constituem locais destinados ao uso exclusivo da Arena Atlântico, entre outros, os armazéns e salas técnicas, a garagem e acessos interiores, a entrada VIP (tanto a existente como outras a criar) e a zona de camarotes e interior dos mesmos.

## **7. SUPERVISÃO PELA ARENA ATLÂNTICO**

- 7.1. À Arena Atlântico compete supervisionar todas as formas de utilização da MEO Arena, orientando, coordenando e fiscalizando a realização de todos os Eventos que nele tenham lugar e contratando, se for caso disso, os serviços de apoio que se mostrem necessários à respetiva realização do Evento ou que lhe tenham sido solicitados.
- 7.2. No desempenho da sua função de supervisão, a Arena Atlântico poderá emitir as instruções, diretivas e normas que se mostrem necessárias a uma eficaz coordenação das atividades dos diferentes utilizadores da MEO Arena, bem como as que se revelem indispensáveis à manutenção da segurança e condições de comodidade e higiene das instalações.
- 7.3. Os regulamentos, instruções e diretivas emanados pela Arena Atlântico com vista a garantir as condições de higiene, comodidade e segurança das instalações são obrigatórios para todos os utilizadores e utentes da MEO Arena, podendo ser, a todo o momento, alterados, corrigidos ou aditados pela Arena Atlântico quando tal se mostre necessário ou conveniente para a administração da MEO Arena ou para salvaguardar o conforto, higiene e segurança dos utilizadores e utentes da MEO Arena.
- 7.4. Os Promotores obrigam-se a aceitar que, sempre que as circunstâncias o exijam, o pessoal da Atlântico ou qualquer pessoa mandatada por ela tenha livre acesso às salas e/ou dependências utilizadas, desde das atividades contratadas para tais salas que tais pessoas se encontrem devidamente identificadas e não perturbem o normal desenvolvimento.

## **8. CONTROLE DE PÚBLICO E DE ACESSOS À SALA, SEGURANÇA INTERNA E LIMPEZA DAS INSTALAÇÕES**

- 8.1. Os recursos humanos alocados ao sistema de controlo de público e de acesso à sala em cada Evento, no interior e exterior da MEO Arena, como sejam serviços de segurança e de assistentes de sala, bem como o seu planeamento, são tarefas exclusivas da Arena Atlântico e incluídas no orçamento global de aluguer. Isto sem prejuízo das entidades terceiras que utilizem o MEO Arena poderem recomendar e solicitar ações específicas neste domínio.
- 8.2. O apoio técnico ao funcionamento do sistema de controlo de acessos existente na MEO Arena, no decurso do Evento, bem como a integração dos dados de venda fornecidos pelo operador de ticketing, são tarefas exclusivas da Arena Atlântico. O custo deste serviço não está incluído no orçamento global e consta da Política de Preços da MEO Arena,



disponibilizados na respetiva página Internet.

- 8.3. Os serviços de manutenção e segurança próprios da Arena Atlântico, sempre que o julgarem necessário, terão livre acesso a quaisquer salas ou instalações da MEO Arena, mesmo que tais áreas ou dependências se encontrem afetas a terceiros.
- 8.4. O exercício de vigilância pelos serviços da Arena Atlântico em nada diminui a responsabilidade do Promotor na obrigação de indemnizar a Arena Atlântico pelos prejuízos ou danos causados ao MEO Arena ou à Arena Atlântico, decorrentes de conduta faltosa ou negligente do Promotor, participantes no Evento e pessoal ao serviço destes.
- 8.5. O Promotor e participantes no Evento deverão deixar sempre livres e desimpedidas as saídas de emergência da MEO Arena e respeitar as áreas destinadas à circulação dos respetivos utentes.
- 8.6. De modo algum poderá ser obstruído o acesso aos meios e equipamentos de emergência que a MEO Arena ou os serviços de urgência externos à Arena Atlântico possuam.
- 8.7. Nos espaços fechados o Promotor obriga-se a não permitir o acesso a um número de pessoas superior ao que estiver previsto e autorizado ou que seja suscetível de pôr em risco a segurança de pessoas e bens.
- 8.8. O Promotor obriga-se a fazer cumprir a norma de proibição de fumar nos locais devidamente identificados, nos acessos à cobertura, em todas as escadas e passadiços superiores;
- 8.9. O Manual de Segurança e o Plano de Emergência da MEO Arena encontram-se disponíveis para consulta, obrigando-se os Promotores a consultá-los por forma a tomarem conhecimento das respetivas normas.
- 8.10. O Promotor e participantes no Evento obrigam-se a, sempre que seja caso disso, ativar os mecanismos de emergência e segurança existentes nas áreas que lhes sejam cedidas.
- 8.11. O Promotor e participantes no Evento obrigam-se a comunicar previamente à Arena Atlântico qualquer acontecimento que venha a ter lugar nas salas da MEO Arena cuja utilização lhes tenha sido cedida e que seja suscetível de pôr em causa a segurança, higiene ou comodidade das instalações, nomeadamente todo e qualquer acontecimento que exija um reforço das medidas de vigilância, de segurança, de controlo de público, de manutenção ou de limpeza por parte dos serviços da Atlântico.
- 8.12. Os espaços da MEO Arena serão cedidos devidamente limpos e serão objeto de limpeza durante o período de realização do Evento, estando este serviço incluído no orçamento global de aluguer da sala.



- 8.13. Outros serviços de limpeza, nomeadamente a remoção do lixo e materiais resultantes da montagem e desmontagem do Evento ou serviços adicionais solicitados pelo Promotor ou claramente necessários para a manutenção dos bons níveis de higiene e conforto das salas, face à tipologia do Evento e seu público, serão fornecidos pela Atlântico sendo o seu preço faturado à parte ao Promotor, pelo que não está incluído no preço global convencionado para a cedência da sala.
- 8.14. O Promotor obriga-se a cumprir o que for determinado pela Arena Atlântico a respeito do acondicionamento e remoção de lixos e, nomeadamente, a observar as diretrizes que a Atlântico venha a estabelecer em conjugação com os serviços públicos responsáveis por esta matéria.
- 8.15. O Promotor e demais participantes do Evento têm conhecimento de que a MEO Arena se encontra sob a vigilância permanente de um circuito fechado de televisão, envolvendo a gravação de imagens.
- 8.16. É da exclusiva competência da Arena Atlântico assegurar em cada Evento a presença da assistência médica e bombeiros, bem como da PSP, esta dependendo da tipologia do Evento e/ou da expressa solicitação do Promotor. Estes serviços serão incluídos no orçamento global de aluguer da sala ou cobrados ao Promotor após o Evento.
- 8.17. Independentemente da forma de prestação dos serviços de *ticketing* relativamente a um Evento, nos termos dos parágrafos 22 e 23, a Arena Atlântico assegura o funcionamento do sistema de controlo de acessos da MEO Arena, cujos custos são autonomizados na proposta enviada ao Promotor de acordo com o parágrafo 43.7.

## 9. PRESERVAÇÃO DAS CONDIÇÕES ESTRUTURAIS, TÉCNICAS E ESTÉTICAS DA MEO ARENA

- 9.1. Salvo acordo prévio da Arena Atlântico, dado por escrito, o Promotor e participantes no Evento deverão abster-se de realizar quaisquer obras ou benfeitorias nas salas que lhes sejam cedidas e comprometem-se a observar sempre as normas emitidas pela Arena Atlântico a respeito da estética e segurança da MEO Arena.
- 9.2. O Promotor e participantes no Evento obrigam-se a respeitar as normas técnicas relativas aos equipamentos e instalações existentes na MEO Arena e a não utilizar quaisquer equipamentos que sejam suscetíveis de causar danos a essas instalações.

## 10. HORÁRIO DE UTILIZAÇÃO DA MEO ARENA

- 10.1. A utilização da MEO Arena obedecerá ao horário que vier a ser acordado entre a Atlântico e o Promotor.



- 10.2. O Promotor será responsável por assegurar que, no caso dos Eventos referidos no parágrafo 5 do presente regulamento, o horário convencionado seja observado por todos os participantes no Evento.

## **11. RESPEITO PELA TRANQUILIDADE PÚBLICA**

- 11.1. A Arena Atlântico reserva-se o direito de ordenar a expulsão da MEO Arena de toda e qualquer pessoa que desrespeite a ordem pública no interior do mesmo.

## **12. RESPONSABILIDADE POR DANOS CAUSADOS À ARENA ATLÂNTICO OU TERCEIROS**

- 12.1. O Promotor será o único responsável perante a Arena Atlântico pelos danos ou prejuízos causados ao MEO Arena por pessoas ao seu serviço, pelos participantes no Evento ou pelo público que ocorra ao Evento.
- 12.2. O Promotor e os participantes no Evento assumem total responsabilidade pelo pagamento a terceiros de quaisquer indemnizações que se venham a mostrar devidas e que tenham origem em conduta dolosa ou negligente de pessoas ao seu serviço.
- 12.3. O Promotor e participantes no Evento serão os exclusivos responsáveis pelo roubo, perecimento ou deterioração de todos os bens que se encontrem nas salas cedidas, quer sejam bens próprios, da Arena Atlântico ou de terceiros.
- 12.4. Para além dos seguros obrigatórios nos termos da legislação em vigor, ao Promotor poderão ser pedidos outros seguros, com capitais e âmbitos de cobertura considerados adequados pela Arena Atlântico, que constarão do acordo formal entre as partes.

## **13. INFRAÇÃO DAS NORMAS DO PRESENTE REGULAMENTO**

- 13.1. A infração, por parte do Promotor ou de participantes no Evento, das normas do presente regulamento, sem prejuízo de sanções particulares que venham a ser convencionadas entre o Promotor e a Arena Atlântico e do dever do Promotor em pagar à Arena Atlântico todos os montantes convencionados e demais danos causados, constitui fundamento suficiente para que a Arena Atlântico unilateralmente decida operar a resolução do acordo de utilização.
- 13.2. A resolução do acordo opera-se mediante comunicação escrita nesse sentido enviada pela Arena Atlântico ao Promotor para a morada constante do papel de correspondência usado pelo Promotor, ou por fax ou correio eletrónico que já tiverem sido usados na troca de correspondência anterior com o Promotor, devendo nessa comunicação a Arena Atlântico indicar os motivos pelos quais decidiu operar a resolução do acordo.
- 13.3. Operada a resolução do acordo, a Arena Atlântico apenas facultará o acesso do Promotor e





demais participantes no Evento ao interior da MEO Arena, para efeitos de remoção dos bens que lá se encontrem, que sejam propriedade destes.

- 13.4. Na comunicação referida no ponto 13.2 supra a Arena Atlântico fixará o período durante o qual o Promotor e demais participantes no Evento devem proceder à remoção dos bens de sua pertença, sendo que nesse período o Promotor será responsável pela libertação das salas cedidas nas exatas condições em que as recebeu da Arena Atlântico.
- 13.5. Uma vez decorrido o período a que se refere o parágrafo anterior sem que o Promotor ou demais participantes no Evento tenham procedido à remoção dos bens de sua pertença, ou sem que as instalações tenham sido libertadas nas exatas condições em que foram disponibilizadas pela Arena Atlântico, promoverá esta à libertação das salas, sendo que, em caso algum, a Arena Atlântico poderá ser responsabilizada pela perda ou deterioração de quaisquer desses bens, sendo livre de dar-lhes o destino que lhe aprouver, ficando o Promotor responsável por reembolsar a Arena Atlântico de quaisquer quantias em que esta haja incorrido para a libertação das salas cedidas.

## 14. PREPARAÇÃO DAS SALAS

- 14.1. A montagem e desmontagem de quaisquer Eventos serão feitas pelo Promotor e a suas expensas mas sempre sob a supervisão da Arena Atlântico.
- 14.2. Todos os trabalhos em altura suspensos no *rig* (teia) da MEO Arena são realizados pelos serviços da Arena Atlântico, sem prejuízo de os trabalhos de *downrigging* poderem ser feitos por pessoal contratado pelo Promotor, sob supervisão da Arena Atlântico.
- 14.3. O Promotor compromete-se a respeitar, e a fazer respeitar os demais participantes no Evento, todas as orientações que lhe forem dadas pelo pessoal da Arena Atlântico a respeito da montagem e desmontagem das estruturas necessárias à realização dos Eventos.
- 14.4. Salvo mediante o prévio acordo escrito da Arena Atlântico, nenhuma alteração estrutural ou de decoração pode ser feita nas salas cedidas e o Promotor ou participantes no Evento não poderão, sem prévio consentimento, afixar, pregar ou colar o que quer que seja nas paredes, pavimento, pilares, teto, etc., nem poderão cortar ou perfurar tais elementos.
- 14.5. Quaisquer eventuais trabalhos que tenham de ser feitos nas salas cedidas para viabilizar o fornecimento de eletricidade, água, gás, ar comprimido, montagem de redes de comunicação ou outros, serão feitos pela Arena Atlântico ou por empresas que esta autorize, mas sempre a expensas do Promotor.
- 14.6. Uma vez terminado o Evento, o Promotor deve restituir à Arena Atlântico a sala cedida nas condições em que este se encontrava quando lhe foi entregue, ficando a cargo do Promotor a recolha de todo o material informativo, de propaganda e placas, durante o período de



desmontagem do Evento.

- 14.7. A Arena Atlântico terá o direito de fazer cessar quaisquer trabalhos de montagem ou desmontagem dos Eventos sempre que os mesmos não estejam a ser executados de acordo com as disposições legais, regulamentares e contratuais aplicáveis, ou sempre que estejam a ser desrespeitadas as ordens e instruções que, no exercício do seu direito de supervisão, a Arena Atlântico tenha emitido.
- 14.8. A montagem e desmontagem dos eventos serão efetuadas nos prazos e dentro dos horários que tiverem sido determinados pela Arena Atlântico ou acordados com o Promotor.
- 14.9. Decorrido o período estabelecido para a desmontagem do Evento, sem que o Promotor ou demais participantes no Evento tenham procedido à remoção dos bens de sua pertença, ou sem que as instalações tenham sido libertadas nas exatas condições em que foram disponibilizadas, promoverá a Arena Atlântico a libertação das salas, sendo que, em caso algum, a Arena Atlântico poderá ser responsabilizada pela perda ou deterioração de quaisquer desses bens, sendo livre de dar-lhes o destino que lhe aprovar, ficando o Promotor responsável por reembolsar a Arena Atlântico de quaisquer quantias em que esta haja incorrido na libertação das salas cedidas.

## 15. UTILIZAÇÃO DE EQUIPAMENTO TÉCNICO

- 15.1. Os equipamentos técnicos existentes nas salas cedidas só poderão ser usados se tal estiver expressamente previsto no acordo estabelecido com a Arena Atlântico.
- 15.2. Salvo se o contrário resultar do acordo estabelecido com a Arena Atlântico, o Promotor e demais participantes no Evento só poderão usar equipamentos e serviços técnicos próprios ou de terceiros, se tais equipamentos e serviços não existirem nas salas cedidas ou se a Arena Atlântico deles não dispuser.
- 15.3. A Arena Atlântico reserva-se o direito de exigir que os equipamentos técnicos existentes nas salas cedidas ou fornecidos pela Arena Atlântico sejam operados por pessoal da própria Arena Atlântico, devendo os Promotores suportar as correspondentes despesas.

## 16. PAGAMENTOS

- 16.1. Os pagamentos devidos pelo Promotor pela cedência temporária de espaços, pela utilização de equipamentos e pelos serviços fornecidos pela Arena Atlântico serão pagos, parceladamente e até à data de início da montagem do evento, nos termos definidos na proposta comercial.
- 16.2. Quaisquer pagamentos devidos à Arena Atlântico deverão ser efetuados por meio de cheque nos respetivos escritórios ou mediante depósito a efetuar na conta bancária da Arena



Atlântico.

- 16.3. Se por qualquer motivo não imputável à Arena Atlântico uma entidade que tenha contratado com a Arena Atlântico a cedência temporária de sala para a realização de um Evento decidir não realizar o Evento projetado, ou venha a estar impossibilitada de o realizar durante parte ou a totalidade do período acordado, a Arena Atlântico não ficará obrigada a reembolsar o Promotor das quantias que já tenha recebido, mantendo-se a obrigação do Promotor em efetuar os pagamentos convencionados e que, eventualmente, ainda não se tenham vencido, assim como as despesas incorridas pela Arena Atlântico, salvo se esta decidir em sentido diferente.
- 16.4. Uma vez atingida a data de realização de um qualquer pagamento, sem que o Promotor o tenha efetuado, este disporá de um prazo moratório de 3 dias úteis para efetuar o pagamento convencionado, findo o qual a Arena Atlântico poderá resolver unilateralmente o acordo de utilização e reter, a título de indemnização, todas as quantias já recebidas, sem prejuízo do direito de pedir a indemnização pelo dano excedente, nomeadamente, os montantes vincendos convencionados.

## 17. OUTRAS OBRIGAÇÕES DOS PROMOTORES

- 17.1. Para além de outras obrigações que resultem dos regulamentos ou dos termos do acordo estabelecido com a Arena Atlântico, os Promotores que organizem Eventos na MEO Arena obrigam-se ainda a:
- a) Cumprir e fazer cumprir todas as leis e regulamentos, incluindo municipais, que sejam aplicáveis à realização do Evento que organizem e a obter todas as autorizações e licenças necessárias para o efeito;
  - b) Zelar pela manutenção da sala cedida para a realização do Evento devidamente limpa, enquanto durar a cedência;
  - c) Não armazenar, utilizar ou permitir que alguém utilize, nas salas cedidas, substâncias altamente inflamáveis ou explosivas, gases, substâncias ou materiais perigosos (incluindo pesticidas e inseticidas), substâncias malcheirosas ou radioativas;
  - d) Acatar as normas dos regulamentos bem como as instruções e diretivas emanadas pela Arena Atlântico a respeito da segurança, higiene e conforto da MEO Arena;
  - e) Não usar as salas cedidas para fim diferente daquele originariamente programado;
  - f) Não manter no interior das salas veículos motorizados de apoio e/ou suporte técnico ao Evento;
  - g) Respeitar os direitos de terceiros, nomeadamente direitos de autor e de propriedade



industrial, e obter todas as licenças que a esse respeito se mostrem necessárias;

- h) Suportar o pagamento de todas as licenças, taxas e impostos que incidam sobre a realização dos Eventos, bem como de quaisquer direitos de propriedade intelectual, sendo que a Arena Atlântico poderá exigir aos Promotores que, previamente à realização dos Eventos, comprovem ter efetuado o pagamento das quantias respetivas;
  - i) Não exceder a capacidade e a lotação das salas locadas;
  - j) Não exceder a capacidade de carga elétrica acordada entre as partes ou prevista para a sala cedida;
  - k) Fazer cumprir o uso de capacete no decorrer das montagens e desmontagens dos eventos e em todos os trabalhos que se desenvolvam no solo ou em altura, com passagem de equipamentos ou acessórios não fixos, sendo que a Arena Atlântico declina qualquer responsabilidade por danos resultantes da não utilização ou da utilização inadequada dos mesmos.
- 17.2. O retardamento de abertura de portas ao público ocasionado por comportamento imputável ao Promotor, ao artista ou ao seu agente, quaisquer que sejam as razões invocadas, quando superior a 15 minutos em relação ao horário fixado, implica o pagamento de uma compensação por danos de imagem no valor de € 2.500,00 por cada fração de 15 minutos, sendo esse valor, a partir da 3ª fração inclusive, de € 5.000,00 por cada período adicional de 15 minutos.

## 18. CAPTAÇÃO E DIFUSÃO DE IMAGENS

- 18.1. A captação de imagens no interior da MEO Arena, e a sua divulgação pública, salvo as contempladas no chamado “direito à informação”, cujo limite máximo é considerado de 3 minutos, dependerão sempre de acordo a celebrar com a Arena Atlântico.

## 19. DIVULGAÇÃO, PUBLICITAÇÃO E SINALIZAÇÃO DOS EVENTOS

- 19.1. Para a indicação do local da realização do Evento, o Promotor compromete-se a utilizar exclusivamente, em todo o material informativo, de comunicação e de divulgação alusivo ao Evento, a expressão “MEO Arena”, ou outro nome ou designação que venha a ser decidido pela Arena Atlântico, com a indicação da sala envolvida.
- 19.2. Sempre que nos materiais informativos, de comunicação e de divulgação do Evento da responsabilidade do Promotor (tais como anúncios nos meios de comunicação social ou na Internet, panfletos ou outros, independentemente do suporte) seja feita referência à data da realização do mesmo, deverá ser igualmente referida a expressão “MEO Arena” ou outro



nome ou designação da sala que venha a ser decidido pela Arena Atlântico.

- 19.3. A exposição de produtos, ações de *merchandising* e afixação de publicidade dos eventuais patrocinadores dos Eventos, tanto no interior como no exterior da MEO Arena, só serão permitidas após acordo obrigatório e específico, por escrito, com a Arena Atlântico.
- 19.4. Para efeitos da comunicação da agenda da MEO Arena na Internet, na newsletter ou em outros suportes informativos utilizados pela Arena Atlântico, após o início da venda de bilhetes ao público a Arena Atlântico pode publicar uma sinopse do Evento descrevendo de forma sucinta e objetiva os principais elementos do mesmo, acompanhada das imagens que o Promotor esteja autorizado a utilizar na respetiva divulgação. Quando o Promotor entende contratar o Sistema de Vendas da Arena Atlântico (cf. parágrafo 22.9 e seguintes), ou Operadores de Ticketing Terceiros (cf. parágrafo 22.1.) a sinopse na página Internet da MEO Arena inclui ligação *hiperlink* para o sitio web do(s) Operador(es) de Ticketing selecionado(s) pelos Promotores (cf. parágrafo 22.1., ponto g) abaixo). O serviço de atendimento telefónico ao público da Arena Atlântico transmite aos espectadores que o solicitarem a informação constante da sinopse.

## 20. “CATERING” E VENDA DE PRODUTOS

- 20.1. Os serviços de bar, restauração e “catering” na MEO Arena serão prestados por concessionário ou concessionários que detêm a exclusividade da prestação desses serviços na MEO Arena.
- 20.2. Vários produtos de marcas detidas por patrocinadores da MEO Arena têm a garantia de exclusividade de venda no interior da MEO Arena.
- 20.3. Salvo decisão excecional em contrário, estabelecida contratualmente e decorrente de negociação específica com os concessionários e/ou patrocinadores, o Promotor aceita o facto de ter que utilizar, quando necessários, os serviços e produtos que detêm a exclusividade mencionada nos itens anteriores.

## 21. VENDAS DE “MERCHANDISING”

- 21.1. A venda de produtos de “merchandising” alusivos ao Evento, no interior da MEO Arena, apenas será permitida mediante a celebração prévia de acordo escrito com a Arena Atlântico.
- 21.2. O Promotor tem conhecimento de que a Arena Atlântico poderá dispor de lojas ou locais de funcionamento permanente, no interior da MEO Arena ou na sua área envolvente, destinados à venda de produtos de “merchandising” próprios e outros artigos.

## 22. SERVIÇOS DE TICKETING



- 22.1. Os Promotores podem escolher e contratar os Operadores de Ticketing da sua preferência para a prestação dos Serviços de Ticketing. Para o efeito, a Arena Atlântico compromete-se a oferecer aos Operadores de Ticketing Terceiros Termos Não Discriminatórios. No âmbito desta obrigação:
- a) A Arena Atlântico não imporá quaisquer comissões, taxas ou encargos de qualquer natureza aos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing;
  - b) Com exceção do estabelecido nas Secções IV e V da Política de Preços da MEO Arena, nem a Arena Atlântico nem o Sistema de Vendas da Arena Atlântico (operado pela Blueticket) ou um Operador de Ticketing Controlado imporão quaisquer comissões, taxas ou encargos de qualquer natureza a qualquer Promotor Terceiro (quer utilize os serviços de um Operador de Ticketing Terceiro, da Blueticket ou de um Operador de Ticketing Controlado), a não ser que tais comissões, taxas ou encargos sejam aplicados a pedido do Promotor relevante ou do artista relevante (ou do manager ou agente do artista que os represente);
  - c) Os Promotores Acionistas não tomarão quaisquer medidas para contornar as alíneas a) ou b) acima e, em particular, não irão requerer ou instruir a Blueticket ou um Operador de Ticketing Controlado a impor qualquer Comissão Adicional Proibida (ou seja, qualquer comissão ou encargo adicional acrescentado pela Blueticket ou por um Operador de Ticketing Controlado a uma transação de compra de bilhete que exceda as Comissões de Serviço de Bilhética acordadas com o Promotor Terceiro em causa, quer seja paga pelo Promotor Terceiro ou por um comprador de bilhete, quando tais comissões ou encargos adicionais não tenham sido solicitados ou aprovados especificamente pelo Promotor Terceiro ou pelo artista em causa, o seu manager ou agente. Isto não inclui quaisquer comissões ou encargos a pagar quando são oferecidos ao comprador de um bilhete quaisquer bens ou serviços opcionais, para além da compra do bilhete, nos casos em que os compradores de bilhetes optem expressamente por receber esses bens ou serviços);
  - d) A Arena Atlântico não imporá aos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing quaisquer requisitos legais, técnicos, de qualidade ou de segurança a que a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados não estejam igualmente sujeitos;
  - e) A Arena Atlântico não poderá atrasar injustificadamente a resposta a quaisquer pedidos efetuados pelos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing, que possam prejudicar o serviço que o Operador de Ticketing oferece, em última instância, ao Promotor contratante.
  - f) A Arena Atlântico compromete-se a permitir que os Operadores de Ticketing instalem terminais de venda de bilhetes na bilheteira da MEO Arena (ou software de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena) para a venda presencial de bilhetes para os Eventos Públicos, nos mesmos termos em que o fazem a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados. Todos e quaisquer custos adicionais relacionados com a instalação,



operação, seguro e manutenção dos terminais de venda de bilhetes (ou de software de venda de bilhetes) na bilheteira da MEO Arena serão suportados pelo Operador de Ticketing que os instale. Tais custos – na medida em que sejam incorridos diretamente pela Arena Atlântico – serão imputados ao Operador de Ticketing numa base de custo-reembolso, sem margem para Arena Atlântico (salvo quaisquer taxas aplicáveis). Adicionalmente, a instalação, operação e manutenção dos terminais de venda de bilhetes (ou software de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena) na bilheteira da MEO Arena estarão sujeitas a determinados requisitos legais, técnicos, de qualidade e de segurança previstos no Contrato-quadro de Ticketing Standard e replicados no contrato-quadro de ticketing individual celebrado entre o Operador de Ticketing instalador e a Arena Atlântico. Uma vez instalados, os Promotores negociarão livremente a utilização destes terminais com o(s) Operador(es) de Ticketing da sua escolha; e

- g) A Arena Atlântico compromete-se a disponibilizar o mesmo nível de informação sobre os pontos de venda de bilhetes no sítio web da MEO Arena para todos os Eventos Públicos, independentemente da identidade do(s) Operador(es) de Ticketing selecionado(s) pelos Promotores. Este compromisso inclui a listagem de todos os pontos de venda de bilhetes disponíveis para a compra de bilhetes para o Evento Público (salvo pedido em contrário do Promotor) e a inclusão de ligações diretas para o sítio web do principal Operador de Ticketing utilizado pelo Promotor para a venda de bilhetes para o Evento Público, desde que o conteúdo destes sítios web esteja em conformidade com os requisitos legais, técnicos, de qualidade e de segurança aplicáveis, estabelecidos no Contrato-quadro de Ticketing Standard e replicados no contrato-quadro de ticketing individual entre o Operador de Ticketing instalador e a Arena Atlântico.

22.2. A contratação de um Operador de Ticketing pelo Promotor nos termos do parágrafo anterior pressupõe a celebração prévia de um contrato-quadro de ticketing individual entre o Operador de Ticketing e a Arena Atlântico. Os termos desse contrato-quadro de ticketing individual estão limitados aos requisitos estritamente necessários à prestação dos Serviços de Ticketing relacionados com os Eventos e não podem ser mais restritivos do que os refletidos no Contrato-quadro de Ticketing Standard.

22.3. O Contrato-quadro de Ticketing Standard referido no parágrafo anterior está sujeito à aprovação prévia do Novo Mandatário de Monitorização, nos termos do parágrafo 90, e estabelece que, no âmbito do processo de ticketing, todos os Operadores de Ticketing devem:

- a) Assegurar o cumprimento integral da configuração da sala fornecida pelos serviços técnicos da Arena Atlântico, de acordo com os termos da proposta comercial e dos regulamentos, como sejam o layout aprovado do Evento Público e as informações de nomenclatura que permitem ao público a identificação das zonas contratadas pelo Promotor;
- b) Respeitar o formato, conteúdo e características dos bilhetes definidos pela Arena Atlântico para garantir a adequada leitura ótica e a compatibilidade com o Sistema de Controlo de





Acessos da MEO Arena, a segurança do Evento Público e o cumprimento das obrigações legais da Arena Atlântico, bem como as obrigações decorrentes dos contratos de patrocínio a que a Arena Atlântico está vinculada;

- c) Caso pretendam instalar terminais de venda de bilhetes na bilheteira da MEO Arena (ou software de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena), suportar todos os custos adicionais relacionados com a instalação, operação, seguro e manutenção do terminal de venda de bilhetes ou do software de venda de bilhetes (na medida em que sejam incorridos diretamente pela Arena Atlântico, estes custos apenas serão imputados ao Operador de Ticketing numa base de custo-reembolso, sem margem para a Arena Atlântico (salvo quaisquer eventuais taxas), e respeitar as normas legais, técnicas, de qualidade e de segurança aplicáveis); e
  - d) Caso pretendam incluir ligações diretas para as suas plataformas no sítio web da MEO Arena, assegurar que essas plataformas não contêm conteúdo que possa ser considerado prejudicial, obsceno, pornográfico, sexualmente explícito, indecente, lascivo, violento, abusivo, profano, insultuoso, ameaçador, assediante, hostil ou de outra forma censurável, incluindo qualquer publicação que inclua a imagem ou semelhança de indivíduos menores de 18 anos de idade, que encoraje ou de outra forma represente ou glorifique o consumo de drogas (incluindo álcool e cigarros), que caracterize a violência como aceitável, glamorosa ou desejável, ou que contenha quaisquer informações de contacto pessoais ou outras informações pessoais que identifiquem terceiros.
- 22.4. Cada um dos contratos-quadro de ticketing individuais é celebrado pela Arena Atlântico no seguimento do pedido do Operador de Ticketing nesse sentido, e no prazo de 5 (cinco) dias úteis após a aprovação dos respetivos termos pelo Novo Mandatário de Monitorização, nos termos do parágrafo 91. A Arena Atlântico não pode recusar a celebração de um contrato-quadro de ticketing individual, o qual deve permitir a instalação de terminais de venda de bilhetes (ou *software* de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena) na bilheteira da MEO Arena, assegurar que o sítio web da MEO Arena disponibiliza o mesmo nível de informação sobre os pontos de venda de bilhetes ou, de um modo mais geral, permitir a prestação de Serviços de Ticketing por um Operador de Ticketing em Termos Não Discriminatórios.
- 22.5. Com exceção dos requisitos definidos no Contrato-quadro de Ticketing Standard, os termos e condições comerciais dos Serviços de Ticketing prestados pelo Operador de Ticketing, incluindo as comissões e outros encargos que possam ser cobrados pelo Operador de Ticketing e a respetiva política de retenção de receitas de bilhética, entre outros, são livremente negociados e acordados entre o Operador de Ticketing e o Promotor, sendo inteiramente desconhecidos dos Promotores Acionistas e da Arena Atlântico (exceto dos colaboradores indicados pelo Gestor de Informação Independente, quando essa informação seja essencial para o desempenho das suas funções e para assegurar um funcionamento eficiente e eficaz da MEO Arena).





- 22.6. Os Serviços de Ticketing são prestados pelos Operadores de Ticketing nos termos e condições acordados com o Promotor e em conformidade com os requisitos estabelecidos no Contrato-quadro de Ticketing Standard.
- 22.7. Os Operadores de Ticketing contratados pelo Promotor emitem os bilhetes correspondentes ao lote definido na configuração de sala para o Evento Público, nos termos da proposta comercial aceite pelo Promotor.
- 22.8. O lote a que se refere o parágrafo anterior não inclui os bilhetes que, nos termos dos regulamentos e da proposta comercial aceite pelo Promotor, integram as contrapartidas da Arena Atlântico pela cedência do espaço, nomeadamente, para cumprimento das obrigações decorrentes dos contratos de patrocínio a que está vinculada, e que são emitidos pela Arena Atlântico, independentemente do Promotor. Os referidos bilhetes não contam como lugares disponibilizados para o Evento Público para efeitos de determinação do preço de aluguer da MEO Arena, nos termos da Política de Preços da MEO Arena.
- 22.9. Se o Promotor pretender que, independentemente da contratação de um ou mais Operadores de Ticketing nos termos do parágrafo 22.1, os bilhetes para o Evento Público em causa também estejam disponíveis para venda no Sistema de Vendas da Arena Atlântico, o Promotor deverá acordar livremente com a Arena Atlântico as condições de prestação destes serviços, nos termos da Política Comercial da Arena Atlântico e do parágrafo seguinte.
- 22.10. Para efeitos do disposto no parágrafo anterior, o Promotor, o Operador de Ticketing e a Arena Atlântico comprometem-se a disponibilizar os bilhetes nos respetivos sistemas de venda, de acordo com as seguintes regras:
- a) Os princípios subjacentes ao acordo são os de maximizar a venda de bilhetes para o Evento Público, bem como assegurar que os consumidores finais têm a mais ampla escolha de operadores e pontos de venda no que respeita à compra de bilhetes para o Evento Público. Por esta razão, mesmo se o Promotor pretender que, independentemente da contratação de um ou mais Operadores de Ticketing, os bilhetes para o Evento Público em causa estejam também disponíveis para venda no Sistema de Vendas da Arena Atlântico, a Arena Atlântico ficará vinculada às obrigações previstas no parágrafo 22.1.
  - b) O lote de bilhetes disponível no Sistema de Vendas da Arena Atlântico é livremente determinado pelo Promotor e não pode ser sujeito a qualquer limitação de quantidade mínima ou máxima.
  - c) O Promotor pode realocar quaisquer bilhetes do Sistema de Vendas da Arena Atlântico para o sistema de outro Operador de Ticketing a todo o momento. Na sequência do pedido de realocação de bilhetes efetuado pelo Promotor, a Arena Atlântico irá transferir para o Operador de Ticketing relevante os bilhetes determinados pelo Promotor



(independentemente da localização e do preço desses bilhetes) no mais curto período de tempo razoável e tecnologicamente possível e, o mais tardar, nos seguintes prazos:

- (i) Se for recebida antes das 14:00 horas locais, até ao final do dia útil em que a comunicação é recebida; e
  - (ii) Se for recebida após as 14:00 horas locais ou em qualquer altura durante um dia não útil, até às 12:00 horas locais do dia útil seguinte.
- d) As disposições da alínea c) são aplicáveis sempre que o Promotor efetue um pedido deste tipo, independentemente do motivo desse pedido;
- e) As comunicações e transferências entre os Operadores de Ticketing e a Arena Atlântico referidas nos parágrafos anteriores são efetuadas de acordo com os termos e especificações técnicas previstas no Contrato-quadro de Ticketing Standard e no contrato-quadro de ticketing individual aplicável, de forma a garantir a transmissão atempada e segura da informação relativa à emissão, venda e transferência de bilhetes.
- 22.11. O Promotor garante que os Operadores de Ticketing comunicam à Arena Atlântico a informação sobre os bilhetes vendidos para o Evento Público necessária para assegurar as regras de segurança da sala, nomeadamente no que respeita à respetiva capacidade, de acordo com o Contrato-quadro de Ticketing Standard.

### 23. PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TICKETING PELA ARENA ATLÂNTICO

- 23.1. Se o Promotor pretender contratar os Serviços de Ticketing da Arena Atlântico, a Arena Atlântico assegura o serviço de emissão e venda dos bilhetes para os Eventos que ocorram na MEO Arena, utilizando, para o efeito, bilhetes de formato padronizado.
- 23.2. Sem prejuízo do disposto no parágrafo anterior, é permitida a inscrição de mensagens alusivas ao Evento sobre os bilhetes, desde que as mesmas se conformem com o espaço disponível e o *lettering* utilizado no bilhete tipo.
- 23.3. É facultada aos Promotores dos Eventos a produção, por sua conta e responsabilidade, de suportes para a introdução ou anexação dos bilhetes emitidos pela Arena Atlântico, tendo em vista a sua entrega no ato das vendas dos bilhetes que ocorrerem nas bilheteiras da MEO Arena.
- 23.4. Os bilhetes dos Eventos que tenham lugar na MEO Arena são vendidos nas bilheteiras da MEO Arena e nos restantes pontos ou meios que integram, em cada momento, o sistema de vendas da Arena Atlântico, sendo este serviço pago pelo Promotor, nos termos da proposta comercial aceite.



- 23.5. A Arena Atlântico garante aos seus clientes, através do seu sistema de vendas e dos seus parceiros, os seguintes serviços:
- Análise de requisitos técnicos, de acordo com a informação fornecida pelo cliente, e configuração da sala;
  - Definição de lotação de acordo com o licenciamento da sala;
  - Configuração do sistema de vendas da Arena Atlântico e disponibilização dos Eventos para venda ao público em rede de distribuição de abrangência nacional, que consiste em:
    - Páginas Internet da MEO Arena <http://meoarena.pt> e da Blueticket, empresa do Grupo Atlântico prestadora de serviços de ticketing (<https://blueticket.meo.pt>);
    - Pontos de venda físicos das entidades com parceria com a Arena Atlântico (na presente data, FNAC, Worten, El Corte Inglés, Media Markt, ABEP e Turismo de Lisboa);
    - Bilheteira da MEO Arena.
  - Disponibilização dos meios de que a Arena Atlântico disponha em cada momento para promover as actividades da MEO Arena, em particular envio de newsletters para a base de dados de clientes da Blueticket (nos termos do registo na CNPD), embora não tenha qualquer responsabilidade na promoção dos Eventos, que cabe exclusivamente aos respetivos Promotores.
- 23.6. A venda dos bilhetes nas bilheteiras da MEO Arena e nos restantes pontos ou meios que integram o sistema de vendas da Arena Atlântico inicia-se em data a indicar pelo Promotor, a qual deve ser comunicada por escrito à Arena Atlântico com pelo menos 5 dias úteis de antecedência.
- 23.7. A Arena Atlântico disponibiliza um link Internet com password aos Promotores, que permite a consulta da informação atualizada (em tempo real com toda a rede de distribuição) sobre o número de bilhetes vendidos para os Eventos que tenham lugar na MEO Arena, por ponto de venda, por sessão, por tipologia de bilhete.
- 23.8. Para assegurar que, em caso de cancelamento ou adiamento do Evento, as receitas de bilheteira estão imediatamente disponíveis para ressarcir os consumidores finais, a receita de bilheteira resultante da venda de bilhetes assegurada pelo sistema de vendas da Arena Atlântico será entregue ao Promotor até 3 dias úteis após a realização do Evento, para os valores na posse da Arena Atlântico (vendas realizadas até 15 dias antes da data de realização do Evento), e até 10 dias úteis para os remanescentes.



## 24. POLÍTICA DE ADIANTAMENTO DE RECEITAS DE BILHETEIRA

- 24.1. As receitas de bilheteira resultantes de vendas no sistema da Arena Atlântico, nos termos do parágrafo 23, relativas a Eventos ainda não realizados são entregues pela Arena Atlântico ao Promotor, mediante solicitação deste, desde que se verifiquem as seguintes condições:
- O montante solicitado seja menor ou igual ao montante na posse da Arena Atlântico, deduzido dos valores de faturação decorrentes da aplicação das condições constantes da proposta comercial aceite; e
  - O montante solicitado seja integralmente coberto por garantia bancária emitida por entidade de referência e validada pelos serviços financeiros da Arena Atlântico, de acordo com minuta tipo fornecida pela Arena Atlântico;
- 24.2. Por solicitação dos Promotores, a Arena Atlântico emite cartas de conforto (“Direction Letters”) a favor das entidades representantes dos artistas garantindo a transferência dos valores após a realização do evento, com vista a que o artista prescindir de exigir ao Promotor o adiantamento de parte das referidas receitas até à realização do Evento, de acordo com minuta tipo fornecida e habitualmente utilizada pelos principais operadores de mercado.
- 24.3. A Arena Atlântico adianta aos Promotores que o solicitem os valores correspondentes ao IVA cobrado sobre os bilhetes vendidos sempre que, analisado o ciclo de vendas, existam valores a pagar pelo Promotor à Autoridade Tributária em montante superior a 5.000 €.
- 24.4. Para além dos valores a que se refere o parágrafo 24.3, decorrido um mês do início da venda de bilhetes ao público do Evento e após solicitação do Promotor, a Arena Atlântico entrega 50% das receitas de bilheteira, com periodicidade semanal, desde que os Eventos realizados ou confirmados na MEO Arena pelo Promotor representem um volume de vendas de bilhetes superior a 500.000 € no ano civil em curso e o Promotor tenha simultaneamente em venda no sistema de vendas da Arena Atlântico pelo menos outro Evento.

## 25. PATROCINADORES / PARCEIROS DA MEO Arena

- 25.1. A Arena Atlântico mantém acordos de patrocínio/parceria ou promocionais com empresas cujas contrapartidas lhes asseguram diversos direitos, nomeadamente de publicitar marcas e expor e promover produtos, no interior e exterior do edifício, permanentemente ou apenas nos dias dos Eventos.
- 25.2. Os painéis publicitários às marcas, localizados no guarda-corpo do nível superior de bancadas na sala principal da MEO Arena e em outros pontos do interior e exterior do edifício, bem como os produtos em exposição, em caso algum poderão ser removidos ou ocultados durante o período de realização dos eventos.



## DECLARAÇÃO

..... neste ato representado por (-), declara ter tomado pleno conhecimento e aceitar, livremente e sem reservas, as condições gerais de utilização da MEO Arena, constantes do Regulamento Geral de Utilização da MEO Arena.

Lisboa, Período de 20.

(Cliente)



## ANEXO 2

## POLÍTICA DE PREÇOS DA MEO ARENA

**I. Introdução**

O presente documento apresenta os preços de aluguer da MEO Arena e os preços e comissões aplicáveis aos serviços prestados pela Arena Atlântico – Gestão de Recintos Multiusos, S.A. ("Arena Atlântico").

**II. Preços do espaço**

O preço da MEO ARENA para espetáculos é composto pelo Preço Base (Secção II.1) subtraído do valor de quaisquer Descontos que possam ser aplicados (Secção II.2).

**1. Preço Base**

O "Preço Base" é composto por (i) um valor para o aluguer da MEO ARENA ("Valor de Aluguer"), e (ii) um valor para os serviços mínimos (por exemplo, segurança, *rigging*, palco, limpeza) que cada configuração de sala requer ("Valor dos Serviços Standard").

**Tabela 1. Preço Base – espetáculos com plateia em pé**

Preço médio do bilhete	Lotação da sala (pessoas)		
	8.000	10.000	18-20.000
15€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€
25€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€
35€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€
40€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€
45€ a 85€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€
Acima de 85 euros			[CONFIDENCIAL]€

*Aos montantes indicados deve ser acrescentado o IVA à taxa legal em vigor*

**Tabela 2. Preço Base – espetáculos com plateia sentada**

Preço médio do bilhete	Lotação da sala (pessoas)		
	8.000	10.000	12.000 ou mais
15€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€
25€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€
35€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€
40€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€
45€ a 85€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€
Acima de 85 euros			[CONFIDENCIAL]€

Aos montantes indicados deve ser acrescentado o IVA à taxa legal em vigor

O "Preço médio do bilhete" é a média dos preços dos bilhetes (excluindo quaisquer taxas adicionais) tendo em conta o número de bilhetes disponíveis em cada nível de preço para um espetáculo. A "lotação da sala" é a lotação máxima pretendida pelos promotores para o espetáculo. Tanto o preço médio do bilhete, como a lotação da sala são comunicados à Arena Atlântico pelo promotor.

O cálculo do preço médio do bilhete é ilustrado no exemplo abaixo:

### EXEMPLO DE CÁLCULO DO PREÇO MÉDIO DO BILHETE

Um espetáculo em pé com uma lotação de 10.000 lugares e os seguintes preços de bilhetes por zona do espaço:

- [Área A] – Lotação: 2.000; preço do bilhete: €45
- [Área B] – Lotação: 3.000; preço do bilhete: €70
- [Área C] – Lotação: 5.000; preço do bilhete: €90

resultaria num preço médio do bilhete de € 75.

#### *Exemplo do preço médio do bilhete*

$$= \frac{(Lotação^{Área A} * Preço do bilhete^{Área A}) + (Lotação^{Área B} * Preço do bilhete^{Área B}) + (Lotação^{Área C} * Preço do bilhete^{Área C})}{Lotação máxima da sala}$$

$$= \frac{(2.000 * €45) + (3.000 * €70) + (5.000 * €90)}{10.000} = €75$$

Para espetáculos com:

- uma lotação de sala entre 18.000 e 20.000 lugares em pé, o Preço Base não varia em função da lotação, mas apenas em função do preço médio do bilhete.
- um preço médio do bilhete entre 45 euros e 85 euros, por um lado, e superior a 85 euros, por outro, o Preço Base não varia em função do preço médio do bilhete, mas apenas em função da lotação da sala, independentemente da configuração do espaço (plateia em pé ou sentada).

Para quaisquer outros espetáculos com um preço médio do bilhete e/ou uma lotação da sala que se situem em qualquer dos intervalos refletidos nas Tabelas 1 e 2 acima, o Preço Base é uma média ponderada dos preços médios dos bilhetes e/ou lotação vizinhos, dependendo a ponderação da distância a esses preços e/ou lotação vizinhos. O exemplo abaixo ilustra como os Preços Base são calculados para esses espetáculos.

### EXEMPLOS DE CÁLCULO DO PREÇO BASE

#### EXEMPLO 1

Um espetáculo em pé com lotação de 10.000 lugares e um preço médio dos bilhetes de 32€ teria um Preço Base de € **[CONFIDENCIAL]**, resultante da seguinte fórmula:

$$= [\text{CONFIDENCIAL}]\text{€}$$

**EXEMPLO 2**

Um espetáculo em pé com lotação de 13.500 lugares e um preço médio dos bilhetes de 35€ teria um Preço Base de € **[CONFIDENCIAL]**, resultante da seguinte fórmula:

$$\begin{aligned} & \text{Preço base}_{35\text{€}}^{13.500} = \\ & = \frac{(18.000 - 13.500) \text{Preço Base}_{35\text{€}}^{10.000} + (13.500 - 10.000) \text{Preço Base}_{35\text{€}}^{18.000}}{18.000 - 10.000} \\ & = [\text{CONFIDENCIAL}]\text{€} \end{aligned}$$

**EXEMPLO 3**

Um espetáculo em pé com lotação de 13.500 lugares e um preço médio dos bilhetes de 32€ teria um Preço Base de € **[CONFIDENCIAL]**, resultante da seguinte fórmula:

$$\begin{aligned} & \text{Preço Base}_{32\text{€}}^{13.500} \\ & = \frac{(35\text{€} - 32\text{€})\text{Preço Base}_{25\text{€}}^{13.500} + (32\text{€} - 25\text{€})\text{Preço Base}_{35\text{€}}^{13.500}}{35\text{€} - 25\text{€}} \\ & = [\text{CONFIDENCIAL}]\text{€} \end{aligned}$$

onde cada um dos Preços Base no numerador é calculado de acordo com a fórmula do exemplo 2 acima.

O Preço Base inclui o seguinte:

- Ocupação de 1 dia desde as 8h00 do dia previsto até às 4h00 do dia seguinte.
- Montagem a partir das 8h00 do dia previsto; máximo de 5 horas entre a abertura ao público e o fecho das portas (até à meia-noite); desmontagem até às 4h00 do dia seguinte.
- Serviços *Standard*: segurança no local e nos portões; assistentes no local; palco até 250 m<sup>2</sup>; limpeza (antes, durante e após o espetáculo); baias no exterior do espaço; divisão da sala; cadeiras (para os espetáculos com plateia sentada), conforme seja adequado tendo em conta a configuração da sala escolhida e a lotação.

**Valor dos Serviços Standard**

O Valor dos Serviços *Standard* depende da configuração da sala e da lotação comunicada pelo promotor à Arena Atlântico:

**Tabela 3. Valor dos Serviços Standard – espetáculos com plateia em pé**

	Lotação da sala (pessoas)				
	8.000	10.000	12.000	14.000	18-20.000



<b>Valor dos serviços standard</b>	[CONF. ]€	[CONF. ]€	[CONF. ]€	[CONF. ]€	[CONF. ]€
------------------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Aos montantes indicados deve ser acrescentado o IVA à taxa legal em vigor

**Tabela 4. Valor dos Serviços Standard – espetáculos com plateia sentada**

	Lotação da sala (pessoas)		
	8.000	10.000	12.000
<b>Valor dos serviços standard</b>	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€	[CONFIDENCIAL]€

Aos montantes indicados deve ser acrescentado o IVA à taxa legal em vigor

Para espetáculos com uma lotação de sala entre as indicadas nas Tabelas 3 e 4, o Valor dos Serviços Standard será ajustado de modo a incluir os serviços necessários. Por exemplo, um espetáculo com uma lotação de 10.400 pessoas em pé exigirá provavelmente os mesmos Serviços Standard que um espetáculo com uma lotação de 10.000 pessoas em pé. Do mesmo modo, um espetáculo com uma lotação de 11.600 pessoas em pé exigirá provavelmente os mesmos Serviços Standard que um espetáculo com uma lotação de 12.000 pessoas em pé.

Em virtude da situação energética global, ao Preço Base acresce um custo de energia, entre [CONFIDENCIAL]€ e [CONFIDENCIAL]€, que é calculado de forma proporcional em função da lotação prevista para o espetáculo (sendo o valor mínimo aplicável aos espetáculos até 5.000 espectadores e o valor máximo aplicável aos espetáculos com 14.000 espectadores ou mais).

## 2. Descontos

Os Descontos indicados *infra* aplicam-se ao Valor de Aluguer, que é calculado deduzindo o Valor dos Serviços Standard do Preço Base para um determinado espetáculo.

### Descontos de Tipo A:

**Desconto de Montagem:** É aplicado automaticamente e em exclusividade aos dias considerados como sendo de montagem ou desmontagem. Os outros descontos só são aplicados no período restante. O seu valor é [CONFIDENCIAL]% do Valor de Aluguer. O valor máximo aplicado para dia de montagem na tipologia espetáculo é de €[CONFIDENCIAL], pelo que se aplicará o valor mais favorável para o cliente.

**Desconto de Simultaneidade:** Beneficia os eventos que utilizem várias salas. Aplica-se nos dias em que o mesmo promotor contrata o espaço para um evento que utiliza simultaneamente as salas MEO Arena e Tejo e é extensível a todas as salas utilizadas pelo evento. O valor do desconto é de [CONFIDENCIAL]% e incide sobre o Valor de Aluguer das salas MEO Arena e Tejo.

**Desconto de Duração:** Beneficia os eventos de maior duração. É aplicado separadamente a cada sala, uma vez que os vários espaços ocupados durante um evento não serão frequentemente ocupados em simultâneo. O valor do desconto é de [CONFIDENCIAL]% do Valor de Aluguer da(s) sala(s) em causa no segundo dia e de [CONFIDENCIAL]% do Valor de Aluguer da(s) sala(s) em causa nos dias seguintes.

O Desconto de Simultaneidade e o Desconto de Duração excluem-se mutuamente. Em cada caso, será aplicado o Desconto mais vantajoso.

**Descontos de Tipo B**

**Desconto de Quantidade:** Aplica-se se o promotor realizou dois eventos no ano ([CONFIDENCIAL]%, aplicável ao Valor de Aluguer do segundo evento), três eventos ([CONFIDENCIAL]%, aplicável ao Valor de Aluguer do terceiro evento), ou quatro ou mais eventos ([CONFIDENCIAL]%, aplicável ao Valor de Aluguer a partir do quarto evento).

O Desconto de Quantidade é aplicado ao Valor de Aluguer depois de ajustado para quaisquer Descontos de Tipo A aplicáveis.

**Desconto de Rappel:** Beneficia os promotores que, num único ano civil, tenham realizado eventos cujo valor líquido agregado (i.e., a soma de todas as facturas sem IVA) pago à Arena Atlântico exceda um dos seguintes escalões:

**Tabela 5. Escalões de Rappel**

<b>Categoria</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Valor líquido agregado na MEO ARENA	[CONF.]€	[CONF.]€	[CONF.]€
Desconto de Rappel atribuído	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%

O Desconto de Rappel atribuído anualmente é concedido sob a forma de uma nota de crédito, pela percentagem do valor agregado na MEO Arena correspondente ao escalão aplicável, a qual é emitida pelo MEO ARENA até 15 de janeiro do ano seguinte. A nota de crédito pode ser descontada pelo cliente no primeiro evento que promova na MEO Arena nesse ano.

O Desconto de Quantidade e o Desconto de Rappel são acumuláveis.

**III. Serviços adicionais**

Para além dos Serviços *Standard* incluídos no Preço Base, o promotor pode contratar serviços adicionais, tais como segurança adicional, assistentes, limpeza, *riggers* e assistência médica. Estes serviços são prestados pela Arena Atlântico, nos termos do Regulamento da MEO Arena. A Tabela 6 apresenta o preço destes serviços.

**Tabela 6. Preços dos serviços adicionais prestados pela Arena Atlântico**

<b>LISTA DE PREÇOS DE SERVIÇOS</b>	<b>PREÇO</b>	<b>OBSERVAÇÕES</b>
Segurança	[CONF.]€ + IVA	Taxa horária (€/h)
Coordenador de Segurança	[CONF.]€+ IVA	Taxa horária (€/h)
Assistentes	[CONF.]€+ IVA	Turno de 6 horas
Limpeza	[CONF.]€ + IVA	Valor homem-hora
<i>Riggers</i>	[CONF.]€ + IVA	Rig, turno de 10 horas
Assistência médica (período mínimo de 6 horas)	[CONF.]€ não sujeitos a IVA	Por evento (1 médico + 4 paramédicos + 2 ambulâncias)
Assistência médica (hora suplementar após o período mínimo)	[CONF.] € não sujeitos a IVA	(1 médico + 4 paramédicos + 2 ambulâncias)

#### IV. Comissões de *Ticketing*

As comissões de *ticketing* apenas são aplicáveis quando os promotores pretendam utilizar o Sistema de Vendas Atlântico (operado pela Blueticket) e aplicam-se apenas à quantidade de bilhetes disponibilizados para venda no Sistema de Vendas Atlântico. As comissões de *ticketing* são pagas diretamente à Arena Atlântico.

**Tabela 7. Valores das comissões de *ticketing***

<b><i>Ticketing</i></b>	<b>Preço</b>	<b>Observações</b>
Fee sobre as vendas	Entre [CONF.]% e [CONF.]% Entre [CONF.]% e [CONF.]%	Canais de venda físicos Canais digitais
Emissão de vales/convites	[CONF.]€	Emissão de vales para vendas externas ou convites
Anulação de vales impressos e convites a reintroduzir no sistema de vendas	[CONF.]€	

O valor da "Fee sobre vendas" depende do canal de venda utilizado (físico ou digital) e é negociado tendo em conta a relação comercial estabelecida entre a Arena Atlântico e o promotor, nomeadamente tendo em conta o número de espetáculos colocados à venda pelo promotor no Sistema de Vendas da Arena Atlântico (operado pela Blueticket) e o valor líquido das vendas de bilhetes para os espetáculos do promotor no ano civil anterior. Aos montantes apresentados acresce IVA à taxa legal em vigor.

#### V. Valor para integração do sistema de controlo de acesso

O valor de integração dos dados de bilhética do prestador de serviços de bilhética da preferência do promotor com o sistema de controlo de acessos da MEO Arena é a que se apresenta *infra*. Este valor é aplicável independentemente do sistema de bilhética utilizado pelo promotor, incluindo o Sistema de Vendas Atlântico.

**Tabela 8. Valores para integração do sistema de controlo de acesso**

<b>Controlo de acesso</b>	<b>Preço</b>	<b>Observações</b>
Até 5 mil pessoas	[CONF.]€	
De 5 a 10 mil pessoas	[CONF.]€	
De 10 a 14 mil pessoas	[CONF.]€	
Mais de 14 mil pessoas	[CONF.]€	
Sessões adicionais do espetáculo	[CONF.]€	Se for a primeira sessão do dia
Sessões adicionais do espetáculo	[CONF.]€	Se não for a primeira sessão do dia

*Aos montantes indicados deve ser acrescentado o IVA à taxa legal em vigor*



# SGQ

MANUAL  
DA QUALIDADE

# MIQ

REVISÃO 6  
EDIÇÃO 1  
02.06.2020

## Í N D I C E

### **CAPÍTULO 1 – PROMULGAÇÃO DO MANUAL DA QUALIDADE**

#### **CAPÍTULO 2 – SOBRE A EMPRESA**

MISSÃO  
VISÃO  
POLÍTICA DA QUALIDADE  
RESENHA HISTÓRICA

### **CAPÍTULO 3 – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

ESTRUTURA DE APOIO

### **CAPÍTULO 4 – SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE**

MAPA DE PROCESSOS  
ESTRUTURA DOCUMENTAL  
SIMBOLOGIA  
REQUISITOS DA DOCUMENTAÇÃO

### **CAPÍTULO 5 – PROCESSOS**

PG1 – GESTÃO ESTRATÉGICA  
PG2 – GESTÃO DA QUALIDADE

PG3 – GESTÃO DE PESSOAS

PN1 – GESTÃO COMERCIAL

PN2 – GESTÃO DE ESPAÇO

PN3 – PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

PN4 – FECHO

PS1 – MANUTENÇÃO E ASSISTENCIA DE INFRA-ESTRUTURAS

PS2 – MARKETING E COMUNICAÇÃO

PS3 – GESTÃO FINANCEIRA

PS4 – TECNOLOGIAS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E  
MULTIMEDIA

### **CAPÍTULO 6 – DEFINIÇÕES E ABREVIATURAS**

ABREVIATURAS

DEFINIÇÕES DO SGQ

### **CAPÍTULO 7 – NOTAS DE REVISÃO**

#### **NOTAS DE REVISÃO**

rev.6 – EDIÇÃO 1 – 02.06.2020 – alteração de  
resenha histórica

#### **DOCUMENTOS ASSOCIADOS**

Manual de Normas  
NP EN ISO 9000  
NP EN ISO 9001  
NP EN ISO 9011  
MT.13 – RECLAMAÇÕES  
MECANISMO DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

## 1 | PROMULGAÇÃO DO MANUAL DA QUALIDADE

O MANUAL DA QUALIDADE É O DOCUMENTO, EMITIDO PELA ADMINISTRAÇÃO, QUE ESTABELECE AS POLÍTICAS, PROCEDIMENTOS E PRÁTICAS DA QUALIDADE DA ARENA ATLÂNTICO, S.A., E QUE SERVE DE REFERÊNCIA PERMANENTE PARA A APLICAÇÃO E MANUTENÇÃO DAS MESMAS.

A EMPRESA UTILIZA O MANUAL DA QUALIDADE COM VÁRIOS OBJECTIVOS, DOS QUAIS SE DESTACAM:

- COMUNICAR A POLÍTICA DA QUALIDADE, OS PROCEDIMENTOS E OS REQUISITOS DA ORGANIZAÇÃO;
- DESCREVER E SUPORTAR A IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE;
- PROMOVER A MELHORIA DO CONTROLO DAS ATIVIDADES, DO CIRCUITO DE COMUNICAÇÃO E DOS PROCESSOS;
- FORNECER UMA BASE DOCUMENTAL ÀS AUDITORIAS AO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE;
- GARANTIR A CONTINUIDADE DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DA QUALIDADE EM PERÍODOS DE MUDANÇA;
- FORNECER UMA BASE DOCUMENTAL PARA A FORMAÇÃO DO PESSOAL EM ASPETOS DA QUALIDADE;
- APRESENTAR O SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE A ENTIDADES EXTERNAS;
- SUBLINHAR TODOS OS COMPROMISSOS ASSUMIDOS COM O EXTERIOR E INTERIOR DA ORGANIZAÇÃO;
- DEMONSTRAR A CONFORMIDADE DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE COM OS REQUISITOS EXIGIDOS.

COMPETE A TODOS OS COLABORADORES DA ORGANIZAÇÃO OBSERVAR E RESPEITAR NO EXERCÍCIO DAS SUAS COMPETÊNCIAS, O CUMPRIMENTO DAS DETERMINAÇÕES CONSTANTES NESTE MANUAL.

AO COORDENADOR DA QUALIDADE COMPETE A MANUTENÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE E A VERIFICAÇÃO DE QUE O MESMO É SEGUIDO A TODOS OS NÍVEIS DA ORGANIZAÇÃO.

O ADMINISTRADOR ASSUME A REPRESENTAÇÃO DA GESTÃO PARA TODAS AS MATÉRIAS ASSOCIADAS COM A GESTÃO DA QUALIDADE.

O SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ENCONTRA-SE ESTRUTURADO SEGUNDO A NORMA DE GESTÃO ISO9001 (SISTEMAS DE GESTÃO DA QUALIDADE).

DE ACORDO COM ESTA NORMA, A ORGANIZAÇÃO NÃO CONSIDERA A APLICABILIDADE DO SEGUINTE REQUISITO:

7.6. – CONTROLO DOS DISPOSITIVOS DE MONITORIZAÇÃO E DE MEDIÇÃO. A EMPRESA NÃO UTILIZA NENHUM EQUIPAMENTO NECESSÁRIO PARA PROPORCIONAR EVIDÊNCIA DA CONFORMIDADE COM OS REQUISITOS.

O SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE APLICA-SE NO ÂMBITO DA ACTIVIDADE " **GESTÃO DE ESPAÇOS MULTIUSOS E PRESTAÇÃO INTEGRADA E QUALIFICADA DE SERVIÇOS DESTINADOS A EVENTOS**".

ADMINISTRADOR

**[CONFIDENCIAL – Dados  
Pessoais]**  
(APROVAÇÃO)

COORDENADOR GABINETE DA QUALIDADE E  
DESENVOLVIMENTO

**[CONFIDENCIAL – Dados  
Pessoais]**  
(VERIFICAÇÃO E ELABORAÇÃO)

## 2 | S O B R E A E M P R E S A

### M I S S Ã O

Contribuir para o sucesso e maximização dos resultados dos eventos dos nossos clientes, através da prestação integrada e qualificada de serviços nos espaços que gerimos, de forma sustentada.

### V I S Ã O

“Queremos continuar a ser excelentes para alcançar a liderança do mercado nacional de eventos, desde logo retendo os nossos clientes atuais e estando na agenda dos decisores.

Vamos seguir uma política de acordos e alianças para fortalecer o nosso negócio core, nacional e internacionalmente e apostar em novos negócios.

A força da nossa marca, a excelência das nossas pessoas e o nosso modelo de gestão vão ser o garante na concretização desta visão. “

- Liderança do mercado nacional nos eventos de pequena/média dimensão;
- Conquista de novos mercados – novos segmentos e novas geografias (embaixadas, consulados – “chave na mão”-);
- Retenção de clientes;
- Desenvolvimento de novos formatos de eventos públicos e privados – eventos/atrações paralelos aos eventos principais;
- Maior penetração e proximidade junto das marcas;
- Garantir o retorno e visibilidade às marcas;
- Desenvolvimento de parceiras/ participação com os media –TV Cabo e Rádio;
- Garantir a perceção por parte do mercado das boas práticas de gestão, equidade e transparência;
- Promover o reconhecimento do mercado ao nível da capacidade de flexibilidade dos nossos espaços e reconhecimento da capacidade de acolher eventos de todas as dimensões (e não só de mega eventos) e pricing adaptado;
- Potenciar ocupação dos espaços;
- Valorização da marca Arena Atlântico SA fora da ALTICE Arena.

## 2 | S O B R E A E M P R E S A

### P O L Í T I C A D A Q U A L I D A D E

É comum dizer-se “que o futuro se constrói todos os dias”. Com este espírito a ARENA ATLÂNTICO, S.A. empenha-se na construção do presente a pensar sempre no dia seguinte. Adotar e exercer a POLÍTICA DA QUALIDADE assume uma importância relevante na nossa rotina ativa.

Focalizamos e validamos os nossos objetivos e interesses para ter uma melhor capacidade de resposta para com os nossos clientes.

Acompanhando as exigências dos requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade e melhorando a estratégia do comprometimento da gestão de topo, podemos afirmar que encontramos na aplicação desta política, as seguintes vantagens:

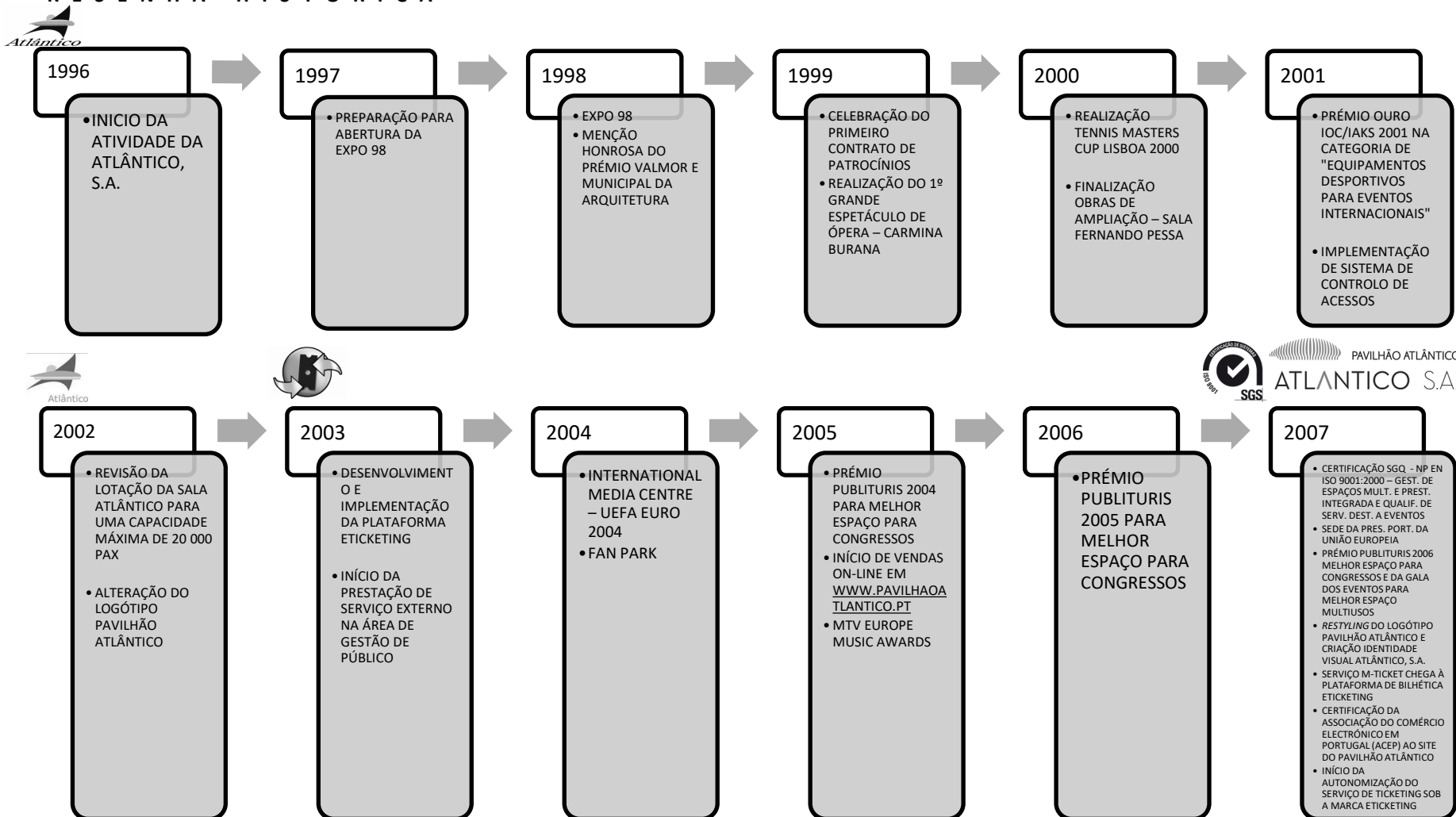
- Ir ao encontro das necessidades dos nossos Clientes e Parceiros, melhorando a capacidade de interpretação das suas reais necessidades e, por essa razão, garantir a sua total satisfação;
- Formar, avaliar e motivar de forma a garantir o melhor desempenho e satisfação de todos os colaboradores;
- Definir um circuito de comunicação devidamente limpo de quaisquer ambiguidades a fim de promover o bem-estar do trabalho em equipa, assim como assegurar o aumento de melhores resultados;
- Promover o trabalho de equipa realizado em todas as áreas de atividade;
- Estabelecer de forma eficaz a comunicação interna e externa, bem como a comunicação da nossa imagem institucional;
- Reduzir os níveis de consumo, aumentar a eficiência energética, bem como, potenciar as boas práticas ambientais, através de ações e iniciativas ao nível da gestão do edifício e através da promoção de iniciativas de reciclagem e processos de separação de resíduos;
- Melhorar o relacionamento com os nossos fornecedores e clientes através da promoção de parcerias, da melhoria contínua de todos os serviços executados e da análise de melhores perspetivas de negócio;

Em suma, ao assumirmos a POLÍTICA DA QUALIDADE como parte integrante do nosso sistema organizativo, vamos possibilitar melhor desempenho, maior produtividade e maior satisfação.



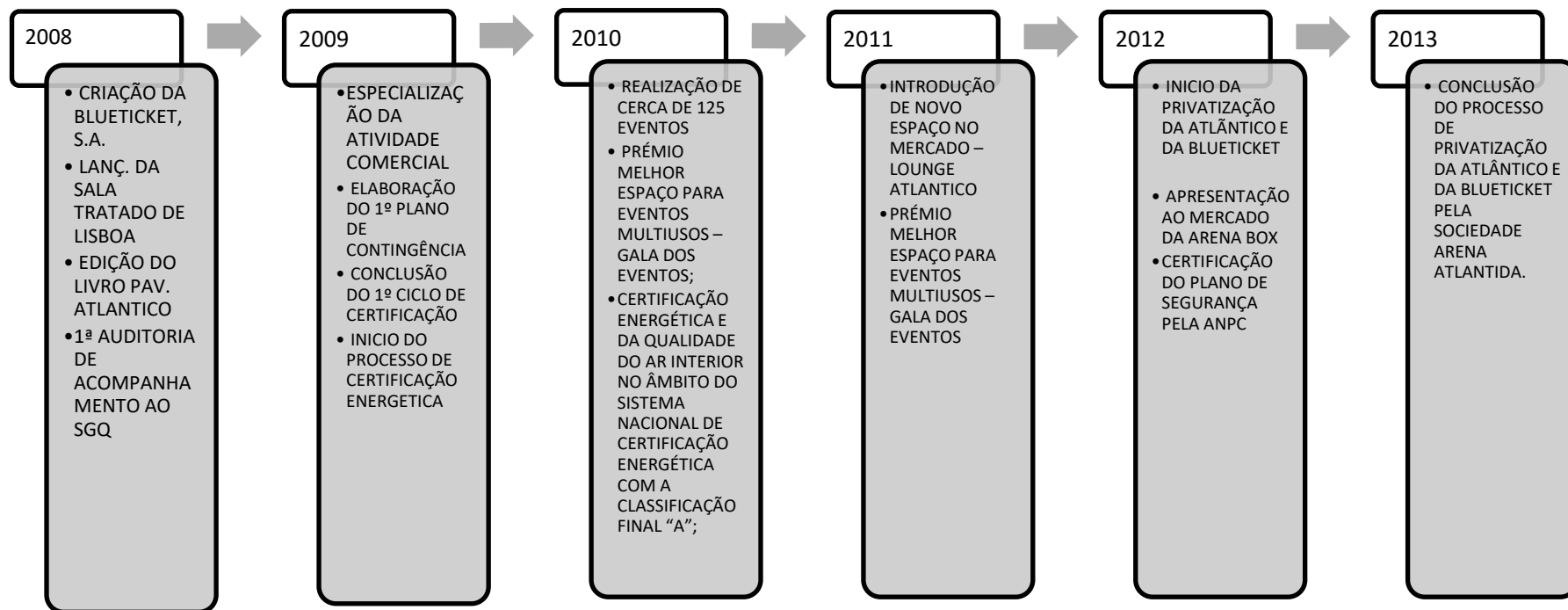
**2 | SOBRE A EMPRESA**

**RESENHA HISTÓRICA**



## 2 | SOBRE A EMPRESA

### RESENHA HISTÓRICA



## 2 | SOBRE A EMPRESA

### RESENHA HISTÓRICA

2014

- RENOVAÇÃO DE ALVÁRA DE FUNCIONAMENTO – COM DEFINIÇÃO DE NOVAS CONFIGURAÇÕES E LOTAÇÃO
- CONCLUSÃO DO PROCESSO DE FUSÃO
- INÍCIO DA ATIVIDADE DA SOCIEDADE ARENA ATLÂNTICO, S.A.

2015

- REALIZAÇÃO DO EVENTO MEET@MEOARENA
- PRIMEIRA FASE DE NOVO LAYOUT DOS ESCRITÓRIOS
- PRESENÇA EM FEIRAS INTERNACIONAIS
- ELABORAÇÃO DE PROJETO ACUSTICO DA SALA ALTICE Arena (No momento designada por MEO Arena)
- ATRIBUIÇÃO DE PRÉMIO MELHOR ESPAÇO PARA EVENTOS (PUBLITURIS AWARDS 2015)

2016

- INTERVENÇÃO ACUSTICA NA SALA MEO ARENA
- AQUISIÇÃO DO PARQUE DE ESTACIONAMENTO – PARQUE TEJO
- REALIZAÇÃO DA PRIMEIRA MEET@MEOARENA

2017

- 116 EVENTOS NOS ESPAÇOS SOB GESTÃO DA ARENA ATLÂNTICO
- NAMING ALTICE ARENA
- CONCRETIZAÇÃO DO PRIMEIRO CICLO DA WEB SUMMIT COM MAIS DE 60.000 PAX
- MELHOR VENUE PARA EVENTOS NO ÂMBITO DO PUBLITURIS PORTUGAL 2017
- MODERNIZAÇÃO DO PARQUE TEJO
- INVESTIMENTO NOS SISTEMA DE DETENÇÃO DE INCENDIOS
- MELHORIA DAS CONDIÇÕES DAS ÁREAS DE REFEIÇÕES DOS COLABORADORES



## 2 | S O B R E A E M P R E S A

### R E S E N H A H I S T Ó R I C A

2018

- Concretização de 114 eventos - destaque Eurovisão – Eurovision Song Contest Lisbon 2018;
- comemoração dos 20 anos da Altice Arena
- manutenção da taxa de ocupação do produto “Camarotes” acima de 90%;
- prémio “Melhor Venue para Eventos” no âmbito dos Publituris Portugal Trade Awards 2018”;
- realização da reunião anual da Associação Europeia de Arenas – EAA – em abril de 2018, com 37 arenas de 25 países;
- criação de uma lógica de “percurso interno” para visitas de inspeção que se inicia na sala da maquete, tendo esta sido totalmente remodelada com especial destaque para a componente audiovisual;
- aumento da rentabilidade do Parque Tejo;
- realização da terceira edição MEET@MEOARENA, um evento do setor MI organizado e promovido pela Arena Atlântico, para todo o mercado local, em que num contexto de debate se criam oportunidades de networking e formas de promover o destino Portugal;
- lançamento da APP Altice manifesto enfoque Arena, com comercial.

## 2 | SOBRE A EMPRESA

### RESENHA HISTÓRICA

2019

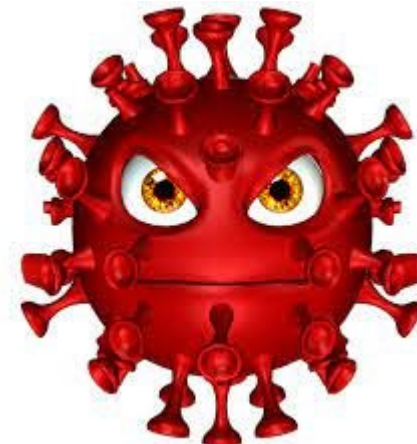
- Concretização de 105 eventos;
- Continuação na aposta na estratégia para a área corporate;
- Consistência na presença no TOP 10 das arenas mundiais;
- Renovação do patrocínio da Santa Casa da Misericórdia para a área de Mobilidade Condicionada da sala Altice Arena;
- Prémio “Melhor Venue para Eventos” no âmbito dos “Publituris Portugal Trade Awards 2019”;
- Prémio “WTM Travel Leaders Award” no âmbito dos “World Travel Market International Travel and Tourism Awards 2019”;
- Nomeação da Altice Arena para um Arthur Award na categoria de “First Venue to Come into Your Head” no âmbito da ILMC – International Live Music Conference;
- Manutenção da aposta na criação de espaços premium de que é exemplo a construção de mais duas Sound Box, uma Business Suite e a remodelação da garagem com criação de conceito lounge;
- Manutenção do crescimento da rentabilidade do Parque Tejo;
- Realização da quarta edição MEET@MEOARENA, um evento do setor MI organizado e promovido pela Arena Atlântico, para todo o mercado local, em que num contexto de debate se criam oportunidades de networking e formas de promover o destino Portugal;
- Lançamento do novo site Altice Arena, com renovado layout e um novo enfoque comercial no segmento corporate;
- Persecução dos valores da sustentabilidade com a introdução de eco-cups nos eventos, abandonando os tradicionais copos de plástico e com a oferta de garrafas reutilizáveis a todos os colaboradores;

## 2 | SOBRE A EMPRESA

### RESENHA HISTÓRICA

2020

- Realização do primeiro grande evento de stand-up comedy em nome individual com a realização do espetáculo de Bruno Nogueira
- Lançamento da campanha Cadeira Solidária Altice Arena – cedência para venda de duas cadeiras na mais recente Business Suite para que o valor fosse entregue à União Audiovisual e convertido em bens alimentares para o nosso setor
- Realização do evento Magic Meetings com a apresentação ao mercado de um conceito híbrido para a realização de eventos corporate que alia o contacto humano de uma plateia física à experiência da participação remota graças à última tecnologia e qualidade de streaming
- Lançamento do produto “Magic Studio”, um moderno estúdio instalado na Moche Room que oferece as melhores soluções audiovisuais para eventos virtuais
- Prémio “Melhor Venue para Eventos” no âmbito dos “Publituris Portugal Trade Awards 2020”;
- Realização do Planetiers World Gathering, um dos maiores eventos híbridos de 2020 e o maior evento de sustentabilidade do mundo; na arena estiveram presentes 2.000 pessoas e online contaram-se mais de 20.000 participações;
- entrada societária da Altice da Blueticket, S.A.
- Adequação dos modelos operacionais de acordo com a legislação em vigor relativos às medidas de prevenção e combate ao COVID-19.
- Adiamento da auditoria de acompanhamento ao Sistema de Gestão da Organização segundo o referencial NP EN ISO 9001:2015, no âmbito de Gestão de Espaços Multiusos e Prestação Integrada e Qualificada de Serviços Destinados a Eventos em virtude da situação pandémica. Foi entendimento do organismo de certificação e da entidade reguladora (IPAC) que o formato de auditoria à nossa atividade terá que ser presencial



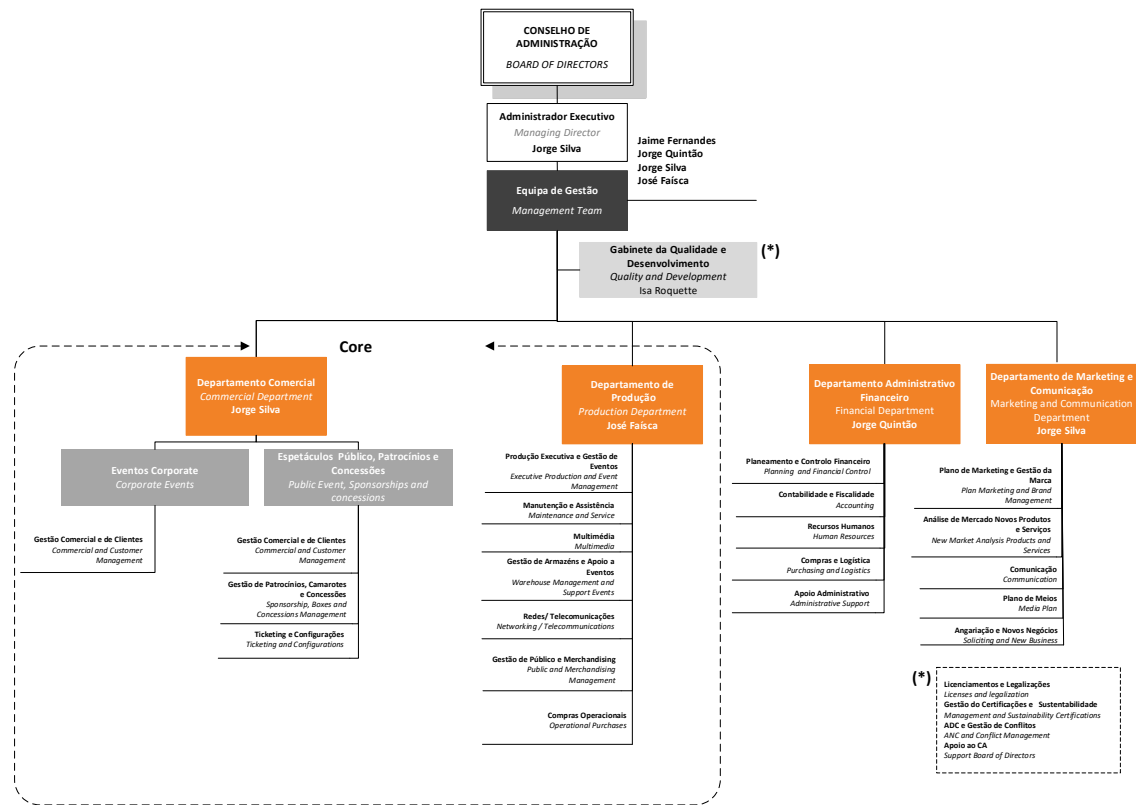
**3 | ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

**ESTRUTURAS DE APOIO**

Integrados na nossa atividade e, não representados na estrutura organizativa, existem uma série de colaboradores que prestam serviço regularmente que é necessário assumir.

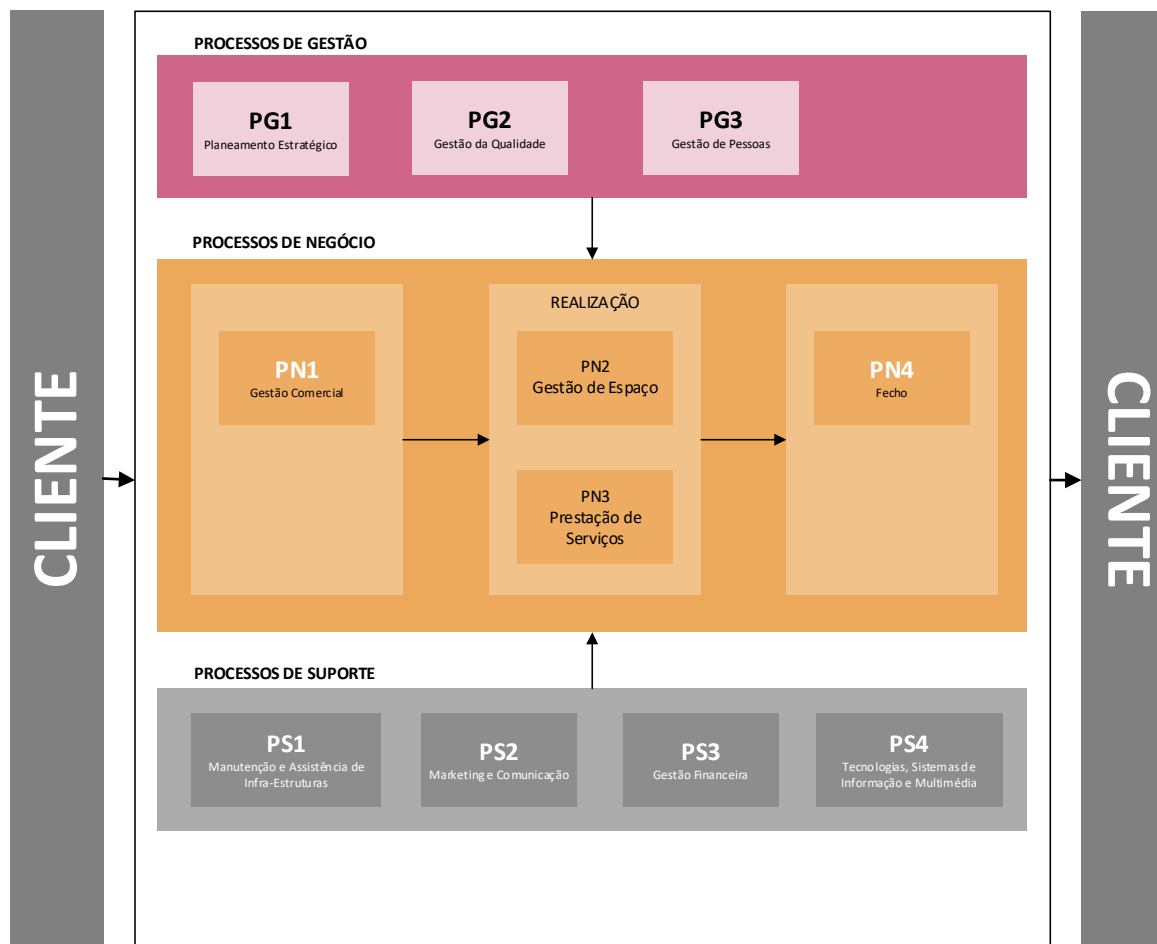
A pensar em todos, desenvolvemos um processo de informação qualificada, com o objetivo de os sensibilizar para o empenho e contribuição no Sistema de Gestão da Qualidade, bem como na missão da ARENA ATLÂNTICO, S.A.

[CONFIDENCIAL – Segredo de negócio / Diagrama da estrutura organizacional da empresa]



## 4 | SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

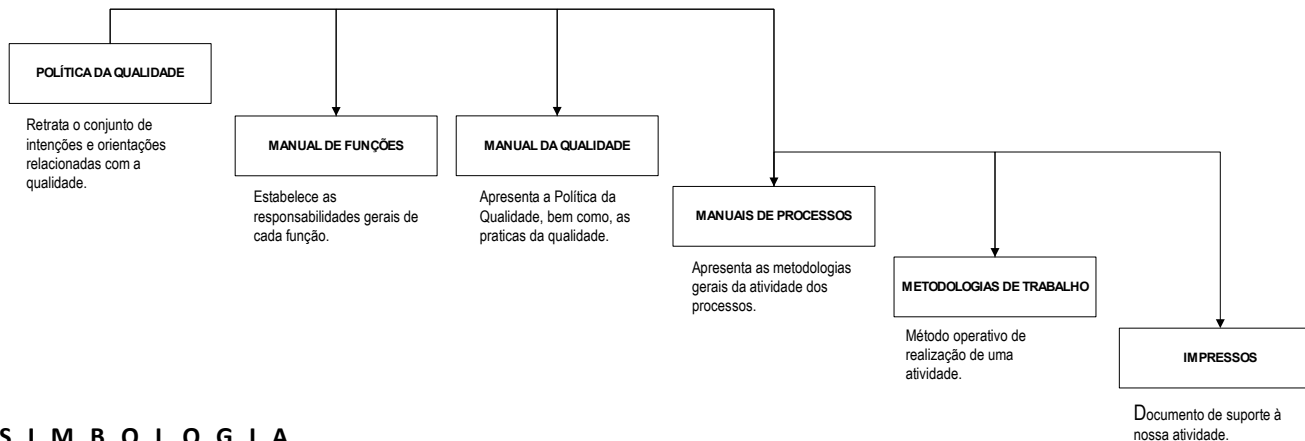
### MAPA DE PROCESSOS





**4 | SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE**

**ESTRUTURA DOCUMENTAL**



**SIMBOLOGIA**

Simbologia aplicada no âmbito da definição de registos de todos os documentos do SGQ.

<b>INTRANET</b> (sistemas informáticos, bases de dados)		<b>IMPRESSOS</b>	
<b>E-MAIL</b>	@	<b>OUTROS REGISTOS</b>	

	CAIXA DE ACTIVIDADE/ ACÇÃO.
	CAIXA DE DECISÃO. NORMALMENTE ASSOCIADA A UMA QUESTÃO. DESTA CAIXA SAEM SEMPRE DOIS CAMINHOS POSSÍVEIS: SIM OU NÃO. A COR UTILIZADA VARIA DE ACORDO COM O PROCESSO
	SETA DE LIGAÇÃO. QUANDO SAI DE UMA CAIXA DE DECISÃO TERÁ INDICAÇÃO DO CAMINHO S OU N.
	CAIXA ASSOCIADA AO ENVIO DE DADOS (APLICAÇÕES).
	CAIXA DE FIM DE PROCESSO. A COR UTILIZADA VARIA DE ACORDO COM O PROCESSO

**NOTA**

Toda a documentação de suporte à Gestão (legislação, atas, correspondência registada, outras) complementam a estrutura documental apresentada no manual da qualidade.

**SIMBOLOGIA DA COR**

- Processos de Gestão
- Processos de Negócio
- Processos de Suporte
- Projetos
- Metodologias de Trabalho

**NOTA:**

É da responsabilidade do gabinete da qualidade e desenvolvimento estruturar as propostas de modelos a serem adotados e incorporados no **[CONFIDENCIAL – Informação interna da empresa / Sistema informático Arena Atlântico]**





5 | PROCESSOS

PG2  
GESTÃO DA QUALIDADE

[CONFIDENCIAL – Segredo de negócio / Organograma detalhado com atribuição de tarefas e respetivos responsáveis]

OBJECTIVOS		RESPONSÁVEL DO PROCESSO									
Definir, assegurar a implementação e comunicar as metodologias associadas ao Sistema de Gestão da Qualidade. Garantir a compatibilidade com os requisitos normativos legais, mantendo a qualidade operacional de todo o sistema e realização do respetivo controlo		COORDENADOR GAB. QUALIDADE E DESENVOLVIMENTO									
		2									
		ACTIVIDADES									
		ADM	FE	GG	IMP	PCP	TP	DMF	DMC	RU	
ENTRADAS	Legislação e regulamentação	Planeamento da Qualidade			●	○	○	○	○	○	○
	Requisitos do Cliente	Auditorias Internas / inspeções regulamentares / auditorias externas de processos e edifícios	●		●	○	○	○	○	○	○
	Orientações Estratégicas	Controlo e elaboração de documentos			●	○	○	○	○	○	○
	Política da Qualidade	Controlo de produto não conforme			●	○	○	○	○	○	○
	Plano de Atividades e Orçamento (PAO)	Controlo de registos			●						
	Dados de avaliação de Desempenho	Controlo de requisitos legais			●	○	○	○	○	○	○
	Plano anual de formação	Gestão da comunicação do SGQ (movie qualidade, mails, outros)	○		●						
	Dados e resposta a Reclamações, Sugestões e Felicitações	Gestão da monitorização de indicadores de processos			●						
	Resultados de avaliação de fornecedores	Gestão de ações corretivas e preventivas			●	○	○	○	○	○	○
	Alterações (atividades, processos, procedimentos, documentação, circuito)	Monitorização e report de avaliação de evento			●		○				
	Dados de indicadores de processos	Gestão de melhorias (processo, atividade, circuito e procedimentos)	●		○						
	Compromissos - ADC	Gestão do sistema de alerta de rubricas (contratos, legais, comunicação SGQ)			●	●	●	●	●	●	●
	Report de avaliação (satisfação de clientes, de fornecedores, de ações corretivas e preventivas, SGQ, evento, outros)	Report à administração de ações SGQ			●						
	SAÍDAS	Projetos de Melhoria	Monitorização, report e análise de reclamações e sugestões - abertura de ações			●				○	○
Resultados de Auditoria		Resposta a reclamações e sugestões			●	○	○	○	○	●	
Avaliação (satisfação de clientes, fornecedores, outros)		Assessoria, licenciamento de projetos e apoio à Administração	●		●	○	○	○	○	○	
Planeamento Qualidade		Mecanismo de Resolução de Conflitos	●		●						
Ações corretivas e preventivas		elaboração de documentação de suporte e planeamento de projetos	●		●	○	○	○	○	○	
Comunicações SGQ											
MONITORIZAÇÃO		FREQUÊNCIA		CONTROLO		MÉTRICAS / AÇÕES					
Planeamento anual da Qualidade	Mensal	Cumprimento do plano	Ajuste ao plano	●							
Plano de Auditorias	Trimestral	Cumprimento do plano	Ajustar datas e controlo	●							
Plano de Comunicação	Mensal	Cumprimento do plano	Reportar à Administração	●							
Indicadores de Processos	Mensal	-	Reportar à Administração	●							
RECLAMAÇÕES		FREQUÊNCIA		MÉTRICAS DE DESEJO							
Cumprimento de prazos para tratamento de NC	semestral	(prazo para AC) / (dias) / ZNC		●							
Nº de ações preventivas	trimestral	ações preventivas		●							
Nº de reclamações e sugestões	mensal	reclamações e sugestões por área, por promotor e por evento		●							

5 | PROCESSOS

[CONFIDENCIAL – Segredo de negócio / Organograma detalhado com atribuição de tarefas e respetivos responsáveis]

Proceder ao alinhamento das pessoas com a estratégia da organização ao nível do desenvolvimento das competências e índices motivacionais

COORDENADOR GAB. QUALIDADE E DESENVOLVIMENTO

3

# PG3

GESTÃO DE PESSOAS

		ACTIVIDADES	ADM	EG	CQD	DEP	DCP	DP	DAF	DMC	BLU
ENTRADAS	Dados de avaliação de desempenho (T)	Contratação de novos colaboradores	●	○							
	Plano de Actividades e Orçamento (PAO) (PG1)	Acolhimento (colaboradores, assistentes, segurança privada, controlo de público, apoio de público, fornecedores, outros)	○	○	●	●	●	●	●	●	●
	Necessidades de Formação (T)	Avaliação de desempenho	●	○	○	○	○	○	○	○	○
		Definição de funções	●	○	○	○	○	○	○	○	○
SAÍDAS	Resultado de avaliação de desempenho (T)	Gestão da Formação (avaliação de necessidades, planeamento, outros)	●	○	●	○	○	○	○	○	○
	Alterações (actividades, processos, procedimentos, documentação, circuito) (T)	Bolsa de Estágios   Bolsas de Estudo	●	○	●	○	○	○	○	○	○
	Recursos humanos qualificados (T)	Gestão de carreira	●								
	Disponibilidade de pessoas (T)	Operação (horários, absentismo, férias)	●	○	●	○	○	○	●	○	○
	Mapas de férias (T)										
	Plano anual de formação (T)										
	Avaliação de estagiários										
MONITORIZAÇÃO		FREQUÊNCIA	CRITÉRIO		MEDIDAS   ACCÕES						
Formação		Trimestral	Execução do plano anual			●					
Novos colaboradores		Anual	Novos colaboradores que passem para o quadro da empresa		●						
Absentismo		Mensal	Evolução do absentismo						●		
Estágios		Anual	Novos colaboradores que foram estagiários							●	●
INDICADORES		FREQUÊNCIA	MÉTODOS DE CÁLCULO								
Volume de formação		Trimestral	Somatório por acção do Nº horas X Nº de colaboradores por área								



5 | P R O C E S S O S

[CONFIDENCIAL – Segredo de negócio / Organograma detalhado com atribuição de tarefas e respetivos responsáveis]

PN2  
GESTÃO DE ESPAÇO

OBJECTIVOS		RESPONSÁVEL DO PROCESSO	PN									
Gestão das operações com vista à realização de eventos		DIRETOR EXECUTIVO DO DEPARTAMENTO DE PRODUÇÃO	2									
		ACTIVIDADES	ADM	EG	CQD	DEP	DCP	DP	DAF	DMC	BLU	
ENTRADAS	Orientações Estratégicas	Gestão e validação de especificações de evento (PLANEAMENTO)					○	○	●		○	
	Avaliação (satisfação de clientes, outros) (PG2)	Comunicações internas relativas à operação do evento (rádios, e-mail, outros)			○				●	○		
	Abertura de Evento (PN1)	Gestão e validação das comunicações operacionais relativas à produção de evento			○	○	○	●	○	○	○	
	Dados de Acções de Patrocínios, Promoções e Concessionários (PN1)	Gestão de patrocínios, promoções e concessionários					●	●	○		○	
	Layouts (PN3)	Gestão de emergências			○				●			
		Gestão de meios (necessidades de recursos humanos, equipamentos, outros)					○	○	●			
		Gestão de Contactos/ Reuniões - reuniões técnicas e operacionais (promotor, autoridades, produtores)					○	○	●			
SAÍDAS	Dados de Avaliação de Evento (PG2)	Abertura de Portas					○	○	●			
	Dados Funcionais Operativos (PN1)	Produção Executiva   Assessoria Técnica							●			
	Orçamentos (PN1)	Operacionalização de evento					○	○	●			
	Planeamento de Evento (PN3, PN4)	Gestão de fornecedores (luz, som, montagem de palco, rigging, outros)			○				●	○		
	Versão Final do Planeamento de Evento (PN3, PN4)	Desmontagem de evento							●			
Instrução de Facturação de Extras (PN4)	Gestão de ocorrências			○	○	○	●					
MONITORIZAÇÃO		FREQUÊNCIA	CRITÉRIO	MEDIDAS   ACÇÕES								
SIAC (Gestão operacional)		Por evento	Cumprimento dos planeamentos	Medidas imediatas correctivas/preventivas					●			
PAO (Plano de actividades e orçamento)		Semestral	Cumprimento dos Objectivos	Ajustes ao Plano					●			
INDICADORES		FREQUÊNCIA	MÉTODOS DE CÁLCULO									
Oportunidades de melhoria		Por evento	Matriz de avaliação de actividades na escala de 1 a 4 pontos				●					
Custos de evento			Somatório dos valores debitados							●		

5 | P R O C E S S O S

[CONFIDENCIAL – Segredo de negócio / Organograma detalhado com atribuição de tarefas e respetivos responsáveis]

PN3  
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

OBJECTIVOS		RESPONSÁVEL DO PROCESSO										PN
Desenvolver a área da prestação de serviços qualificada, de forma a cumprir a total satisfação dos nossos clientes. Desenvolvimento de novos produtos		ADMINISTRADOR										3
		ACTIVIDADES	ADM	EG	CCD	DEP	DCP	DP	DAF	DMC	BLU	
ENTRADAS	Objetivos estratégicos (PG1)	Gestão ticketing				●			○		●	
	Avaliação (satisfação de clientes, outros) (PG2)	Gestão dos serviços de Gestão de Público				○	○	●				
	Abertura de Evento (PN1)	Gestão dos Serviços de Merchandising				○	○	●				
	Dados de Ações de Patrocínios, Promoções e Concessionários (PN1)	Gestão dos Serviços de Aluguer de Equipamentos				○	○	●				
	Planeamento de Evento (PN2)	Professional Services - Prestação de Serviços Especializados ao Exterior	●	●	○	●	●	●	○	○	○	
SÁDIAS	Dados de Avaliação de Evento (PN4)	Produção   Assessoria Técnica				○	○	●	○			
	Dados Funcionais Operativos (PN2)	Multimédia, Audiovisuais e tecnologias						●				
	Layouts (PN2)	Comunicações			○			●	○			
	Instrução de Faturação de Extras (PN4)	Catering				●	●	○				
	Comunicação de Propostas Aceites (PS2)	Gestão de Serviços de Apoio à Produção de Eventos (Rigging, Palcos, Limpeza, Segurança Permanente (Estática), outros)							●			
	Novos Negócios	●	●	○	○	○	○	○	○	○		
MONITORIZAÇÃO		FREQÜÊNCIA	CRITÉRIO		MEDIDAS   AÇÕES							
SIAC (Gestão operacional)	Por evento	Cumprimento dos planeamentos	Medidas imediatas correctivas/preventivas							●		
PAO (Plano de actividades e orçamento)	Semestral	Cumprimento dos Objectivos	Ajustes ao Plano							● ● ● ● ● ● ●		
INDICADORES		FREQÜÊNCIA	MÉTODOS DE CÁLCULO									
Plano de avaliação do evento (processo de negócio)	Por evento	Matriz de avaliação de actividades na escala de 1 a 4 pontos										
Custos de evento (processo de negócio)		Somatório dos valores debitados									●	



5 | PROCESSOS

[CONFIDENCIAL – Segredo de negócio / Organograma detalhado com atribuição de tarefas e respetivos responsáveis]

OBJECTIVOS	RESPONSÁVEL DO PROCESSO	PN
------------	-------------------------	----

Gerir o fecho do processo de negócio realizado

DIRETOR EXECUTIVO DO DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO

4

# PN4

FECHO

	ACTIVIDADES	ADM	EG	CQD	DEP	DCP	DP	DAF	DMC	BLU
ENTRADAS	Objetivos estratégicos (PG1)				●	●	○	●		
	Avaliação (satisfação de clientes, outros) (PG2)				●	●	○	●		○
	Abertura Financeira (PN1)				○	○	○	●	○	○
	Versão Final do Planeamento de Evento (PN, PN3)				○	○	○	●	○	○
	Planeamento de Evento (PN2, PN3)				○	○	●	○		
	Instrução de Faturação de Extras (PN2, PN3)	Gestão de Dados de Avaliação de Evento				●	○	○	○	○
SAIDAS	Receita				●				○	○
	Faturação (clientes, produtos merchandising, outros)	Gestão de Contactos Adicionais com o Cliente				●	●	○		
	Pagamento (fornecedores, outros)									
MONITORIZAÇÃO		FREQUÊNCIA	CRITÉRIO	MEDIDAS   ACCÕES						
Verificação e controlo de centro de receitas/custos		Mensal	Receitas/despesas bem imputadas	Correção					●	
SIGFIN		Diária	-	-					●	
INDICADORES		FREQUÊNCIA	MÉTODOS DE CÁLCULO							
Info Gestão		Mensal	Por indicador (apurado no último dia do mês)						●	
Avaliação pelos Clientes			Média mensal de avaliações			●				



5 | PROCESSOS

PS2  
MARKETING E  
COMUNICAÇÃO

[CONFIDENCIAL – Segredo de negócio / Organograma detalhado com atribuição de tarefas e respetivos responsáveis]

OBJECTIVOS		RESPONSÁVEL DO PROCESSO										PS
Assegurar a correta comunicação e promoção da atividade da sociedade. Garantir a gestão eficiente da imagem da organização		ADMINISTRADOR/ DIRETOR EXECUTIVO DO DEPARTAMENTO DE MARKETING E COMUNICAÇÃO										2
	ACTIVIDADES	ADM	EG	CQD	DEP	DCP	DP	DAF	DMC	BLU		
ENTRADAS	Plano de Actividades e Orçamento (PAO) (PG1)	●							●			
	Comunicações Internas (T)							○	●			
	Comunicações Externas	●		○	○	○			●	○		
	Realização de Eventos (PN1)	●							○			
	Reclamações/ Sugestões	●	○	○	○	○	○	○	●	○		
SAÍDAS	Alterações (actividades, processos, procedimentos, documentação, circuito)				○	○			●			
	Dados e Resposta a Reclamações, Sugestões e Felicitações (PG2)		○	○	○	○	○	○	●			
	Site (T)			○	○	○	○	○	●			
	Exposições e Acções Externas			●					○			
	Suportes de Comunicação (interna, produto, institucional) (T)								●	○		
	Press-release (T)											
	Manual de Normas (T)											
MONITORIZAÇÃO		FREQUÊNCIA	CRITÉRIO		MEDIDAS   ACÇÕES							
Planeamento e divulgação		Diária	Cumprir		Ajustar						●	
Plano de actividades e orçamento		Semestral	Cumprimento dos valores orçamentados		Proposta de ajuste						●	
INDICADORES		FREQUÊNCIA	MÉTODOS DE CÁLCULO									
facebook		diario	∑partilhas e likes								●	
Nº de visitas		Mensal	∑nº de visitas								●	
Notoriedade da Marca		Semestral	∑nº de inserções e emissões de imprensa								●	



5 | PROCESSOS

[CONFIDENCIAL – Segredo de negócio / Organograma detalhado com atribuição de tarefas e respetivos responsáveis]

OBJECTIVOS	RESPONSÁVEL DO PROCESSO	PS
------------	-------------------------	----

Definir as principais atividades e respetiva articulação com a blueticket na área de sistema de informação, tecnologias e equipamentos

DIRETOR EXECUTIVO DO DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO

4

PS4  
TECNOLOGIAS, SISTEMAS DE  
INFORMAÇÃO E MULTIMÉDIA

	ACTIVIDADES	ADM	EG	GQD	DEP	DCP	DP	DAF	DMC	BLU
ENTRADAS	Orientações Estratégicas (PG1)						●			●
	Politica da Qualidade (MQ)						●			●
	Plano de Actividades e Orçamento (PAO) (PG1)						○			●
	Objectivos estratégicos (PG1)			○						●
	Orçamentos sectoriais (PG1)	●		○	○		○	○		●
	Gestão de atribuição de níveis de acesso de creditações internas			●			●			
	Regie						●			
SAÍDAS	Gestão de planeamento de manutenção - equipamentos de multimédia e audiovisuais						●			
	Alterações (actividades, processos, procedimentos, documentação, Dados de indicadores de processos (PG2)				○		●		○	
	Necessidades de Compras (PA) (PS3)									
	backups (rede)									
	protocolo de entrega de equipamento (todos)									
MONITORIZAÇÃO		FREQUÊNCIA		CRITÉRIO		MEDIDAS   ACCÇÕES				
sistemas informáticos		diária		-		corrigir situações não conformes				
INDICADORES		FREQUÊNCIA		MÉTODOS DE CÁLCULO						
NAGIOS		diária		Σ de erros e anomalias						
Pedidos de serviços		diário		Σ pedidos e de estados de execução						

## 6 | DEFINIÇÕES E ABREVIATURAS

### DEFINIÇÕES

Designação	Significado
AÇÃO CORRECTIVA	medida acionada a fim de anular as não conformidades encontradas/ verificadas.
AÇÃO PREVENTIVA	medida acionada a fim de anular previamente não conformidades
ATIVIDADE	metodologia utilizada para a execução de um produto, com articulação das entradas e saídas de informação
AUDITORIA	processo sistemático, independente e documentado para obter evidências de auditoria e respetiva avaliação objetiva, com vista a determinar em que medida os critérios da auditoria são cumpridos
CIRCUITO	canal de informação e de articulação de todos os processos. Macro que define a articulação de todas as atividades
CONFORMIDADE	diagnóstico, resultado de uma auditoria, de um registo ou de um processo, onde a eficácia é clara e evidente
DOCUMENTO	meio de suporte de informação
ESPECIFICAÇÃO	requisitos da norma/ legislação aplicável
ESTRUTURA	organigrama de responsabilidade, organização da ATLÂNTICO
GESTOR DE PROCESSO	Responsável pela monitorização, bem como, pelo fornecimento de dados para a elaboração de indicadores associados. Responsável pela gestão da atividade do processo associado.
MANUAL DA QUALIDADE	documento que estabelece a Política da Qualidade e que descreve o Sistema de Gestão da Qualidade, bem como, as praticas da qualidade
MELHORIA CONTÍNUA	atividade permanente com o objetivo de melhorar a eficácia/ eficiência da atividade, bem como do SGQ e de todos os processos.
MISSÃO	razão da existência da ATLÂNTICO, S.A
NÃO CONFORMIDADE	anomalia detetada em determinada atividade e/ou processo, resulta do não cumprimento de determinado requisito especificado, ou de situação não desejada
ORGANIZAÇÃO	é toda a estrutura de recursos humanos da ATLÂNTICO, S.A
PLANEAMENTO DA QUALIDADE	diagnóstico, resultado de uma auditoria, de um registo ou de um processo, onde a eficácia é clara e evidente

### ABREVIATURAS

[CONFIDENCIAL – Segredo de negócio / Estrutura interna da Arena Atlântico]

## 6 | DEFINIÇÕES E ABREVIATURAS

### DEFINIÇÕES

Designação	Significado
POLÍTICA DA QUALIDADE	conjunto de intenções e de orientações relacionadas com a qualidade, fazendo parte integrante a visão e a missão aceite e assumida pela administração da ATLÁNTICO, S.A
PROCEDIMENTO	modo especificado de realizar uma atividade e/ ou um processo
PROCESSO	conjunto de atividades interrelacionadas e inter-atuantes que transformam entradas em saídas de informação
PROCESSOS DE ESTRATÉGIA	conjunto de atividades estratégica da organização
PROCESSOS DE NEGÓCIO	conjunto de atividades relacionadas com a natureza do negócio
PROCESSOS GERAIS SUPORTE	conjunto de atividades relacionadas com a estrutura organizativa
PRODUTO NÃO CONFORME	anomalias detetadas resultantes de um processo
PRODUTO	resultado de um processo
PROGRAMA DE AUDITORIA	descrição de atividades, devidamente planeadas para a execução de uma auditoria
QUALIDADE	grau de satisfação de requisitos do cliente bem como da estrutura
REGISTO	processo que permite estabelecer e manter as evidencias da conformidade com os requisitos e da operação eficaz do sistema de gestão da qualidade de toda a documentação
REQUISITO	exigência proporcionada pela norma bem como toda a legislação aplicável à estrutura
REVISÃO	representa a alteração parcial ou total de todo o objeto documental que suporta o SGQ/ bem como de todos os documentos utilizados pela estrutura
SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE	sistema auxiliar de gestão que permite dirigir e controlar uma organização no que respeita à qualidade
VALIDAÇÃO	sistema que permite à organização controlar a conceção e o desenvolvimento. Assegura que o produto resultante é capaz de ir ao encontro dos requisitos para a aplicação especificada ou para a utilização pretendida
VERIFICAÇÃO	é utilizada de acordo com as especificações planeadas, para assegurar que as saídas da conceção e do desenvolvimento foram ao encontro destes requisitos
VISÃO	missão de futuro que integra a estratégia da organização com a política da qualidade adotada

### NOTAS DE REVISÃO

rev.6 – EDIÇÃO 1 – 02.06.2020 –  
alteração de resenha histórica

### ABREVIATURAS

E – elaborado por

A – aprovado por

**[CONFIDENCIAL – Dados  
Pessoais]**

**[CONFIDENCIAL – Dados  
Pessoais]**

### NOTA

O documento original encontra-se assinado pelos responsáveis e arquivado sob a responsabilidade do Coordenador da Qualidade.

E

**[CONFIDENCIAL]**

A

**[CONFIDENCIAL]**

## ANEXO 4

### Contrato de Mandato de Monitorização

#### Entre:

1.º - [•], pessoa colectiva n.º [•], com sede [•], neste ato representada por [•] e [•], na qualidade de [•] com poderes para o ato (doravante "**Mandante**"),

e

2.º - [•], pessoa colectiva n.º [•], com sede [•], com o capital social de [•], matriculada na Conservatória do Registo Comercial de [•], neste ato representada por [•] e [•], na qualidade de Administradores com poderes para o ato (doravante "**Mandatário de Monitorização**");

#### Considerando que:

- A.** A AdC adotou, nos termos e para os efeitos do art. 53.º, n.º 1, alínea a) da Lei n.º 19/2012, de 8 de Maio, uma decisão de não oposição no Processo n.º Ccent/2023/17 – LNE /R&B\* Arena Atlântico (doravante "**Decisão**");
- B.** A Decisão foi condicionada ao respeito por um conjunto de compromissos por parte da Mandante (doravante "**Compromissos**"), constantes do Documento de Compromissos junto à Decisão doravante "**Documento de Compromissos**"), que se junta ao presente Contrato de Mandato de Monitorização e que dele faz parte integrante;
- C.** O Mandatário de Monitorização e os termos e condições do presente Contrato de Mandato de Monitorização foram aprovados pela AdC no dia [•];
- D.** Incumbe à AdC a fiscalizar e garantir o cumprimento do Conjunto de Compromissos em geral e o cumprimento das cláusulas constantes do presente Contrato de Mandato de Monitorização em particular;
- E.** O Mandatário de Monitorização age no interesse da AdC com vista a assegurar o cumprimento, por parte do Mandante, dos Compromissos;



É celebrado o presente Contrato de Mandato de Monitorização, integrado pelas cláusulas seguintes:

**Cláusula 1ª.**

**(Definições)**

1. Salvo disposição em contrário no presente Contrato de Mandato de Monitorização, são aplicáveis as definições constantes da Secção A do Documento de Compromissos.

**Cláusula 2ª.**

**(Objecto, Escopo e Natureza do Mandato)**

1. Nos termos e condições do presente Contrato de Mandato de Monitorização, o Mandante confere ao Mandatário de Monitorização, que aceita, o mandato exclusivo de proceder, por conta do Mandante, e no interesse da AdC, ao acompanhamento e à fiscalização do processo de cumprimento dos Compromissos pelo Mandante (doravante "**Mandato**").
2. O Mandato tem por escopo promover e garantir a execução dos Compromissos e das correspondentes condições e obrigações, nos termos previstos no Documento de Compromissos.
3. O Mandato é conferido no interesse da AdC, na qualidade de entidade perante a qual o Mandante assumiu os Compromissos e, a quem incumbe fiscalizar e garantir o respectivo cumprimento.
4. O Mandatário de Monitorização exerce as suas funções de acordo com as disposições que se seguem.
5. As seguintes pessoas serão responsáveis pelas tarefas atribuídas no presente Contrato de Mandato de Monitorização ("**Equipa do Mandatário de Monitorização**"): [•], as quais devem estar sujeitas a dever de sigilo profissional ou, quando tal não suceda, que assinem um termo de confidencialidade previamente aprovado pelo Mandante e pela AdC. A Equipa de Monitorização não pode ser alterada sem prévia autorização da AdC e do Mandante.

### **Cláusula 3ª.**

#### **(Poderes, Deveres e Direitos do Mandatário de Monitorização)**

1. O Mandatário de Monitorização fica obrigado a praticar os atos jurídicos e materiais necessários à fiscalização plena e atempada dos Compromissos nos termos do Documento de Compromissos, designadamente:
  - a) Entregar à AdC, nos sete (7) dias úteis a contar da notificação, pela AdC, da aceitação do presente Contrato de Mandato de Monitorização, um plano indicando as diligências, método e prazos propostos para a monitorização dos Compromissos (doravante apenas "**Plano de Monitorização**");
  - b) Dar imediatamente a conhecer ao Mandante e à AdC qualquer conflito de interesses que possa impedir ou pôr em causa a boa execução do presente Contrato de Mandato de Monitorização;
  - c) Monitorizar o cumprimento dos Compromissos, nos termos do Plano de Monitorização e do Documento de Compromissos;
  - d) Preparar e entregar, anualmente, à AdC, um relatório escrito sobre a execução do Mandato, e em particular sobre o cumprimento dos Compromissos. Este relatório incluirá uma secção sobre a implementação de cada um dos Compromissos e, em particular, a implementação efetiva do processo de reservas da MEO Arena e o carácter Justo e Razoável e Não Discriminatório da política comercial da MEO Arena, à luz da informação prestada pela Arena Atlântico numa base trimestral e anual nos termos dos parágrafos 60(c) e 61 dos Compromissos;
  - e) Entregar cópia da versão não confidencial do relatório a que se refere a alínea anterior ao Mandante, da qual apenas pode ser expurgada a Informação Comercial Sensível dos Promotores Acionistas e de empresas terceiras à Arena Atlântico ou às empresas que integram a mesma unidade económica, nos termos do n.º 2 do artigo 3.º da Lei da Concorrência;
  - f) Informar por escrito a AdC, com cópia da versão não confidencial para o Mandante (aplicando-se o disposto na alínea anterior), sobre a execução do Mandato, quando previsto no Documento de Compromissos, sempre que tal se justifique ou lhe seja solicitado pelo Mandante ou pela AdC;
  - g) Sempre que julgue necessário e oportuno, indicar por escrito à AdC, com cópia para o Mandante, medidas que, no seu entender, devem ser tomadas para impedir

eventual violação, por parte do Mandante, de qualquer um dos Compromissos assumidos e informar sobre a execução cabal e atempada do Compromisso;

h) Implementar um mecanismo expedito de resolução de eventuais reclamações apresentadas por Promotor Terceiro, com fundamento na alegada violação dos Compromissos, nos termos do qual:

- (i) O Mandatário de Monitorização recebe as reclamações apresentadas diretamente pelos Promotores ou apresentadas pelos Promotores ao Gabinete de Qualidade da Arena Atlântico ou à AdC;
- (ii) No prazo de 20 (vinte) dias úteis, o Mandatário de Monitorização procede à análise da reclamação, e da compatibilidade, à luz dos Compromissos, do comportamento imputado à Arena Atlântico pelo Promotor Terceiro, podendo solicitar informações adicionais a ambas as partes;
- (iii) Findo o prazo referido no parágrafo anterior, o Mandatário de Monitorização notifica as suas conclusões provisórias à Arena Atlântico e ao Promotor Terceiro, para que estes apresentem as suas observações no prazo de 5 (cinco) dias úteis;
- (iv) O Mandatário de Monitorização dispõe então de um prazo de 10 (dez) dias úteis para adotar uma decisão sobre a reclamação:
  - a. Caso o Mandatário de Monitorização conclua que a reclamação tem fundamento, comunicará à Arena Atlântico, através de uma decisão fundamentada, as medidas que, no seu entender, permitem a esta última dar satisfação à reclamação, dando-lhe um período de tempo razoável para as implementar. A Arena Atlântico compromete-se a dar cumprimento à decisão do Mandatário de Monitorização.
  - b. Caso a Arena Atlântico não dê cumprimento à decisão do Mandatário de Monitorização no prazo concedido, o Mandatário de Monitorização comunicará prontamente a situação à AdC.
  - c. Caso o Mandatário de Monitorização conclua que a reclamação não tem fundamento, comunicará essa decisão ao Promotor e à Arena Atlântico.

- (v) O Mandatário de Monitorização envia uma cópia das decisões referidas no parágrafo anterior à AdC, em anexo ao relatório anual a que se refere no ponto d) acima.
  - (vi) O Mandatário de Monitorização não é competente para apreciar as reclamações apresentadas por um Promotor Terceiro que tenham por objecto os serviços e as condições negociadas no âmbito das relações entre o Mandante e outro Promotor Terceiro.
- i) Dar imediatamente a conhecer à AdC qualquer situação que possa impedir ou pôr em causa a boa execução do Mandato ou o cumprimento dos Compromissos.
2. O Mandatário de Monitorização deve executar o Mandato de forma diligente e de boa-fé.
  3. O Mandatário de Monitorização tem direito:
    - a) A receber a retribuição prevista na cláusula 6.ª;
    - b) A obter do Mandante toda a informação razoavelmente necessária à boa execução do Mandato;
    - c) A obter declaração de quitação dos seus deveres, uma vez prestadas as respectivas contas.

#### **Cláusula 4ª.**

##### **(Substitutos e Auxiliares)**

1. O Mandatário de Monitorização não pode fazer-se substituir por outrem na execução do Mandato e só pode servir-se de auxiliares na execução do Mandato se a tal for previamente autorizado pelo Mandante e pela AdC.
2. Para os efeitos do número anterior, considera-se auxiliar qualquer pessoa singular que não esteja ligada ao Mandatário de Monitorização por contrato de trabalho, contrato de administração ou equiparado ou contrato de prestação de serviços celebrado antes da presente data por período superior a dois anos, ou qualquer pessoa colectiva que, à luz do disposto no artigo 486.º do Código das Sociedades Comerciais, mas independentemente da localização de sede respectiva, não seja dominada, dominante ou sujeita ao domínio de quem domina o Mandante.

#### **Cláusula 5ª.**

##### **(Prestação de serviços a outras entidades)**

1. Durante a vigência do Mandato, o Mandatário de Monitorização fica impedido de participar em quaisquer negócios que comprometam ou possam razoavelmente pôr em causa o cumprimento dos seus deveres para com o Mandante e a AdC, salvo com autorização dada por ambos.

#### **Cláusula 6ª.**

##### **(Deveres, Direitos e Instruções do Mandante)**

1. O Mandante fica obrigado a:
  - a) Colaborar de boa-fé com o Mandatário de Monitorização para que este possa cumprir o Mandato;
  - b) Fornecer ao Mandatário de Monitorização a informação de que este razoavelmente necessite para cumprir o Mandato, nos termos previstos no Documento de Compromissos; a invocação de qualquer causa que legitime a escusa de prestação de informação solicitada será levada ao conhecimento da AdC, que decidirá de forma fundamentada;
  - c) Abster-se de intervir ou dar quaisquer orientações ao Mandatário de Monitorização sobre as suas competências de monitorização previstas no presente Contrato de Mandato de Monitorização salvo autorização prévia da AdC.
  - d) Dar conhecimento à AdC de qualquer situação que possa impedir o cumprimento dos deveres do Mandatário de Monitorização; e
  - e) Pagar ao Mandatário de Monitorização a retribuição prevista na cláusula 7.ª.

#### **Cláusula 7ª.**

##### **(Retribuição)**

1. Como contrapartida pelo Mandato, o Mandatário de Monitorização tem o direito a receber uma retribuição [de [•]/calculada nos termos que se seguem: [•] [Nota: a modalidade da retribuição acordada entre o Mandante e o Mandatário de Monitorização não poderá

inibir ou desincentivar o Mandatário de Monitorização do cumprimento escrupuloso dos atos de monitorização e fiscalização que estão a seu cargo].

2. A retribuição será paga pelo Mandante [forma de pagamento].

#### **Cláusula 8ª.**

##### **(Direitos e Instruções da AdC)**

1. A AdC tem o direito de solicitar a todo o tempo ao Mandatário de Monitorização a informação necessária para acompanhar a execução do Mandato e garantir o cumprimento dos Compromissos.
2. O Mandante e o Mandatário de Monitorização reconhecem à AdC o direito de, por iniciativa própria ou a pedido do Mandante e/ou do Mandatário de Monitorização, dar ao Mandante e ao Mandatário de Monitorização as instruções que repute necessárias ao cumprimento do Mandato e dos Compromissos.
3. A AdC notifica simultaneamente o Mandante e o Mandatário de Monitorização da aceitação do presente Contrato de Mandato de Monitorização.

#### **Cláusula 9ª.**

##### **(Confidencialidade)**

1. As partes só divulgarão a existência e o teor do presente Contrato de Mandato de Monitorização e dos seus anexos, em cumprimento de disposição legal ou regulamentar, de decisão administrativa, de sentença de tribunal judicial ou arbitral transitada em julgado, ou sempre que tal seja indispensável ao cumprimento das suas obrigações, casos em que, de todo o modo, divulgarão apenas a informação estritamente necessária para o efeito e, sempre que possível, concertarão com as restantes partes do presente Contrato de Mandato de Monitorização o teor da informação a divulgar e as condições da sua divulgação.
2. O Mandatário de Monitorização não divulga qualquer informação de natureza confidencial, designadamente que consubstancie segredo de negócio, que conste da Decisão ou a que tenha tido acesso no âmbito da execução do presente Contrato de Mandato de Monitorização, sem prejuízo da transmissão de informações à AdC, no âmbito das suas funções nos termos do presente Contrato de Mandato de Monitorização.

3. A violação do dever de sigilo consagrado no número anterior constitui incumprimento manifesto, por parte do Mandatário de Monitorização, das funções que lhe foram confiadas, designadamente para os efeitos da alínea d) do n.º 3 da Cláusula 12.ª, sem prejuízo da necessidade de comunicação prévia à AdC, nos termos do n.º 4 da referida cláusula, para efeitos de decisão fundamentada pela AdC sobre a existência ou não de violação do dever de sigilo.

#### **Cláusula 10ª.**

##### **(Notificações e Modificação)**

1. Quaisquer notificações exigidas ou permitidas nos termos do presente Contrato de Mandato de Monitorização serão efectuadas por carta registada com aviso de recepção para a sede ou residência das partes indicadas no presente Contrato de Mandato de Monitorização .
2. A alteração da morada de qualquer das partes do presente Contrato de Mandato de Monitorização só produzirá efeitos se for comunicada às restantes partes, através de carta registada com aviso de recepção.
3. Qualquer modificação ao presente Contrato de Mandato de Monitorização revestirá a forma de documento escrito assinado por todas as partes do presente Contrato de Mandato de Monitorização. O Mandato não pode, todavia, ser modificado sem o consentimento prévio e escrito da AdC.

#### **Cláusula 11ª.**

##### **(Ineficácia ou Inexequibilidade Parciais)**

A ineficácia ou inexequibilidade de alguma das disposições deste Contrato de Mandato de Monitorização não prejudica a eficácia e exequibilidade das demais. A disposição ineficaz ou inexequível considerar-se-á substituída por aquela que melhor sirva o fim económico visado pelos Contraentes com tal disposição. A substituição de disposições configurará uma modificação do presente Contrato de Mandato de Monitorização pelo que exigirá o consentimento prévio e escrito da AdC, nos termos do n.º 3 da cláusula 10.ª.

## **Cláusula 12ª.**

### **(Início de Funções, Revogação e Caducidade do Mandato)**

1. O Mandatário de Monitorização inicia as suas funções na data em que for notificado da aceitação do Contrato de Mandato de Monitorização pela AdC, nos termos do Considerando C e da Cláusula 8.ª, n.º 3.
2. O Mandato tem a vigência de 5 (cinco) anos a contar da data de início de funções do Mandatário de Monitorização, nos termos do parágrafo anterior, podendo ser renovado por iguais períodos, por acordo entre o Mandante e o Mandatário de Monitorização, sujeito à aprovação da AdC, nos termos previstos no Documento de Compromissos.
3. O Mandato só pode ser revogado:
  - a) Antes do início de funções do Mandatário de Monitorização, mediante declaração conjunta do Mandante e da AdC;
  - b) Por acordo entre o Mandante e o Mandatário de Monitorização, aceite pela AdC;
  - c) Por decisão, devidamente fundamentada, da AdC;
  - d) Por iniciativa do Mandante, se tiver ocorrido justa causa;
  - e) Por iniciativa do Mandatário de Monitorização, nos termos legais, desde que comunicada à AdC e ao Mandante com pelo menos 30 dias de antecedência.
4. A pretensão do Mandante de invocar justa causa que legitime a revogação do Mandato, nomeadamente o incumprimento reiterado, manifesto, grosseiro ou grave, por parte do Mandatário de Monitorização, das funções que lhe foram confiadas, deve ser previamente comunicada à AdC que decidirá de forma fundamentada sobre a existência ou não de justa causa.
5. Em qualquer dos casos, o Mandatário de Monitorização permanece no exercício das suas funções até que um novo Mandatário de Monitorização seja nomeado, devendo aquele primeiro transmitir toda a informação relevante para o exercício das funções constantes do presente Contrato de Mandato de Monitorização, a este último.
6. Nos 12 (doze) meses posteriores à cessação do presente Contrato de Mandato de Monitorização o Mandatário de Monitorização fica impedido de prestar outro serviço ao Mandante.



**Cláusula 13ª.**

**(Interpretação)**

1. Em caso de dúvida, as disposições do presente Mandato devem ser interpretadas em conformidade com a Decisão e os Compromissos.

**Cláusula 14ª.**

(Lei Aplicável)

1. O presente Contrato de Mandato de Monitorização rege-se pela lei portuguesa, sendo-lhe aplicável, no que aqui se não encontrar regulado, pelo disposto nos artigos 1157.º a 1184.º do Código Civil.
2. As obrigações assumidas pelo Mandatário de Monitorização a favor da AdC ficam sujeitas ao disposto nos artigos 443.º a 451.º do Código Civil, valendo a aceitação pela AdC do Contrato de Mandato de Monitorização de Mandato, prevista na Cláusula 6.ª, n.º 3, como adesão nos termos e para os efeitos do artigo 447.º, n.º 3 do Código Civil.

**Cláusula 15ª.**

**(Jurisdição competente)**

1. No caso de litígio ou disputa entre o Mandante e o Mandatário de Monitorização quanto ao cumprimento ou incumprimento do presente Contrato de Mandato de Monitorização ou dos deveres acessórios de conduta daqueles, as partes do presente Contrato de Mandato de Monitorização diligenciarão de boa-fé, por todos os meios de diálogo e modos de composição de interesses, no sentido obter uma solução concertada de interesses.
2. Quando não for possível uma solução amigável e negociada, nos termos previstos no número anterior, para a resolução de qualquer litígio emergente do presente Contrato de Mandato de Monitorização são competentes os tribunais da comarca de Lisboa.
3. O presente Contrato de Mandato de Monitorização é feito em três vias, uma para o Mandante, uma segunda para o Mandatário de Monitorização e a última para a AdC.

## ANEXO 5

### TERMOS ESSENCIAIS DO CONTRATO-QUADRO DE TICKETING A CELEBRAR ENTRE A ARENA ATLÂNTICO E OPERADORES DE TICKETING

#### Requisitos técnicos e operacionais para prestação de Serviços de Ticketing relativos a Eventos na MEO Arena<sup>1</sup>

##### **1. Considerações gerais**

- 1.1. O contrato-quadro limita-se a descrever os requisitos técnicos e operacionais que devem ser respeitados por Operadores de Ticketing que pretendam prestar Serviços de Ticketing relativos a Eventos realizados na MEO Arena.
- 1.2. A especificação prévia de tais requisitos e o cumprimento dos mesmos pelos Operadores de Ticketing e pela Arena Atlântico são necessários para assegurar a compatibilidade entre o sistema do Operador de Ticketing e o sistema de controlo de acessos da MEO Arena. São necessários também para garantir a segurança do Evento e o cumprimento das restantes obrigações legais da Arena Atlântico, bem como para salvaguardar as obrigações a que a Arena Atlântico esteja vinculada nos termos de contratos de patrocínio.
- 1.3. A Arena Atlântico disponibiliza-se para celebrar contratos-quadro para a prestação de Serviços de Ticketing com todos os Operadores de Ticketing que o solicitem e que se comprometam a respeitar os requisitos técnicos e operacionais que se enunciam nos pontos seguintes. A celebração de um contrato-quadro não comporta qualquer custo para os Operadores de Ticketing.
- 1.4. A Arena Atlântico esforçar-se-á por dar resposta célere às solicitações dos Operadores de Ticketing que pretendam celebrar contratos-quadro de ticketing individuais. Nesse sentido, a Arena Atlântico desenvolverá os melhores esforços para que tais contratos sejam celebrados no prazo de 5 (cinco) dias úteis posteriores ao envio, pelos Operadores de Ticketing, dos elementos necessários para o efeito, e à aprovação, pelo Mandatário de Monitorização, da minuta de contrato-quadro de ticketing individuais.
- 1.5. Tais elementos são, em particular:
  - a. Os elementos de identificação da empresa e dos seus representantes legais;
  - b. Nome e contactos (endereço, telefone e correio eletrónico) dos colaboradores do Operador de Ticketing que serão o ponto de contacto com a Arena Atlântico;
  - c. Confirmação, por parte do Operador de Ticketing, de que está de acordo com os requisitos técnicos e operacionais adiante enunciados e que irá respeitar os mesmos na prestação de Serviços de Ticketing relativos a Eventos a realizar na MEO Arena.

##### **2. Requisitos relativos ao cumprimento da configuração da sala**

- 2.1. A configuração da sala (sala MEO Arena ou sala Tejo), definida pelos serviços técnicos da Arena Atlântico de acordo com a proposta comercial acordada com o Promotor para o Espetáculo em questão, deve ser replicada nos sistemas dos Operadores de Ticketing de forma a conter, pelo menos, os seguintes parâmetros:
  - a. Designação da sala;
  - b. Designação de bancadas/sectores;

---

<sup>1</sup> As definições constantes da Secção A dos compromissos aprovados pela AdC em [-] de [-] de 2024] no âmbito do processo Ccent/2023/17 - LNE / R&B\*Arena Atlântico ("Compromissos", disponível em: [completar quando disponível]) são igualmente aplicáveis a estes termos essenciais ao Acordo-Quadro de Ticketing.

- c. Configuração de sectores;
  - d. Esquema de numeração (fila/cadeira) de cada sector.
- 2.2. Para cada Espetáculo é criado e validado um *layout* pelos serviços técnicos da Arena Atlântico, de acordo com a proposta comercial acordada com o Promotor. Esse *layout* é comunicado pela Arena Atlântico aos Operadores de Ticketing, logo após ter sido informada pelo Promotor da contratação, por este, de um Operador de Ticketing, através de um ficheiro informático.
- 2.3. Este ficheiro informático, fornecido pela Arena Atlântico a cada um dos Operadores de Ticketing contratados pelo Promotor (em formato, por exemplo .xml), permite criar nos respetivos sistemas o Evento e sessão ou sessões em causa, e permite assegurar a interligação entre o sistema de controlo de acessos da MEO Arena e cada um dos Operadores de Ticketing.
- 2.4. A informação contida nos ficheiros informáticos referidos no ponto anterior sobre a configuração do Evento será:
  - a. Designação de sala do Evento;
  - b. Identificador da configuração;
  - c. Data de realização do Evento/sessão e identificador;
  - d. Designação/identificador dos sectores utilizados;
  - e. Designação/identificador da fila/cadeira.
- 2.5. O ficheiro informático de formato padronizado permite também, caso o Promotor assim o entenda, transferir bilhetes entre sistemas, sem necessidade de intervenção humana na execução do processo, o que o tornaria moroso e passível de erros graves por risco acrescido de sobreposição de lugares.
- 2.6. Com vista a garantir o respeito pelas regras de segurança da MEO Arena, os Operadores de Ticketing devem enviar à Arena Atlântico, 5 (cinco) dias úteis antes da realização do Evento, ficheiro informático com a identificação de cada bilhete vendido para o Evento em questão. Os ficheiros informáticos para o controlo de acessos contêm apenas os dados indispensáveis para identificação de cada bilhete para efeitos de garantia da segurança interna e de compatibilização com o sistema de controlo de acessos da MEO Arena. Não são solicitados nos ficheiros para o controlo de acessos quaisquer dados comerciais relativos à venda dos bilhetes ou à relação entre o Promotor e o Operador de Ticketing. Caso se verifiquem alterações posteriores ao envio do ficheiro acima referido, os Operadores de Ticketing devem enviar ficheiros atualizados à Arena Atlântico até ao final do dia anterior ao Evento.
- 2.7. Todos os bilhetes vendidos até 2 horas antes da abertura de portas ao público devem ser enviados pelos Operadores de Ticketing à Arena Atlântico em ficheiro informático através de correio eletrónico, para ser carregados no sistema de controlo de acessos da MEO Arena, de forma a evitar fluxos massivos de informação entre o sistema da sala e os Operadores de Ticketing.
- 2.8. Deverá ser ponderada a criação de um serviço online, por exemplo, webservice (atualmente uma das formas mais simples de comunicação entre aplicações informáticas) que permita efetuar a validação de bilhetes vendidos após o prazo supra citado no sistema de controlo de acessos da MEO Arena.
- 2.9. Com vista a que a Arena Atlântico possa acompanhar a evolução da ocupação e garantir o cumprimento da capacidade definida e do *layout* técnico aprovado para cada Evento, nos termos da proposta comercial acordada com o Promotor, os Operadores de Ticketing enviam à Arena Atlântico, com periodicidade quinzenal, a percentagem da capacidade definida para o Evento ocupada à data do respetivo envio. Na medida em que esta informação não seja pública e constitua assim Informação Comercial Sensível do Promotor, é acessível exclusivamente aos colaboradores do Departamento de Espetáculos da Arena Atlântico.

### **3. Requisitos relativos à configuração dos bilhetes**

- 3.1. Os bilhetes devem conter todas as menções legais aplicáveis e ser impressos com código de barras legível de acordo com a **norma EAN 13** (código de barras com 12 dígitos + 1 check digit, utilizando os primeiros 3 dígitos como identificador do operador), sem prejuízo de no futuro se poder evoluir para outra norma técnica, sugerida pela Arena Atlântico e acordada com os Operadores de Ticketing.
- 3.2. Os bilhetes não podem conter quaisquer referências a marcas comerciais que não sejam indicadas ou associadas à MEO Arena, à designação do Promotor ou do próprio Operador de Ticketing, ou ao Evento (desde que compatíveis com as obrigações da Arena Atlântico no âmbito de contratos de patrocínio).
- 3.3. Os bilhetes devem conter as menções ou imagens relativas à identificação da MEO Arena a que a Arena Atlântico está vinculada nos termos de contrato de *naming rights*, de acordo com o formato e especificações técnicas definidos pelo patrocinador que detém os *naming rights* da MEO Arena, os quais devem ser compatíveis com o padrão médio dos sistemas e equipamentos de impressão existentes, em cada momento, no mercado dos serviços de Ticketing em Portugal.
- 3.4. Os requisitos referidos nos pontos anteriores são aplicáveis tanto aos bilhetes impressos como aos bilhetes em formato electrónico, designadamente aos distribuídos por mensagem de correio electrónico (*e-mail*), mensagem de telemóvel (*sms*), ou outros meios tecnológicos, à disposição dos Operadores de Ticketing em cada momento, que sejam compatíveis com o sistema de controlo de acessos da Arena Atlântico.

### **4. Requisitos relativos à instalação de terminais de venda de bilhetes na bilheteira da MEO Arena**

- 4.1. A Arena Atlântico não imporá aos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing quaisquer requisitos legais, técnicos, de qualidade ou de segurança a que a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados não estejam igualmente sujeitos;
- 4.2. A Arena Atlântico não poderá atrasar injustificadamente a resposta a quaisquer pedidos efetuados pelos Operadores de Ticketing que pretendam oferecer Serviços de Ticketing, que possam prejudicar o serviço que o Operador de Ticketing oferece, em última instância, ao Promotor contratante.
- 4.3. A Arena Atlântico compromete-se a permitir que os Operadores de Ticketing instalem terminais de venda de bilhetes na bilheteira da MEO Arena (ou *software* de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena) para a venda presencial de bilhetes para os Eventos Públicos, nos mesmos termos em que o fazem a Blueticket ou os Operadores de Ticketing Controlados.
- 4.4. Os Operadores de Ticketing que pretendam instalar terminais de venda de bilhetes na bilheteira da MEO Arena (ou *software* de venda de bilhetes nos terminais já instalados na bilheteira da MEO Arena), suportam todos os custos adicionais relacionados com a instalação, operação, seguro e manutenção do terminal de venda de bilhetes ou do *software* de venda de bilhetes (na medida em que sejam incorridos diretamente pela Arena Atlântico, estes custos apenas serão imputados ao Operador de Ticketing numa base de custo-reembolso, sem margem para a Arena Atlântico (salvo quaisquer eventuais taxas), e respeitar as normas legais, técnicas, de qualidade e de segurança aplicáveis).
- 4.5. Os Operadores de Ticketing serão totalmente responsáveis e não responsabilizarão a Arena Atlântico por qualquer perda, dano ou destruição causados pelos seus terminais de ticketing, quer na instalação, manutenção, operação ou remoção dos mesmos.

**5. Requisitos relativos à informação sobre os pontos de venda de bilhetes no sítio web da MEO Arena**

- 5.1. A Arena Atlântico compromete-se a disponibilizar o mesmo nível de informação sobre os pontos de venda de bilhetes no sítio web da MEO Arena para todos os Eventos Públicos, independentemente da identidade do(s) Operador(es) de Ticketing selecionado(s) pelos Promotores. Este compromisso inclui a listagem de todos os pontos de venda de bilhetes disponíveis para a compra de bilhetes para o Evento Público (salvo pedido em contrário do Promotor) e a inclusão de ligações diretas para o sítio web do principal Operador de Ticketing utilizado pelo Promotor para a venda de bilhetes para o Evento Público,.
- 5.2. A Arena Atlântico só aceitará a inclusão de ligações diretas a plataformas de Operadores de Ticketing terceiros no sítio web da MEO Arena, na medida em que essas ligações não conduzam os clientes a sítios web que contêm conteúdo que possa ser considerado prejudicial, obsceno, pornográfico, sexualmente explícito, indecente, lascivo, violento, abusivo, profano, insultuoso, ameaçador, assediante, hostil ou de outra forma censurável, incluindo qualquer publicação que inclua a imagem ou semelhança de indivíduos menores de 18 anos de idade, que encoraje ou de outra forma represente ou glorifique o consumo de drogas (incluindo álcool e cigarros), que caracterize a violência como aceitável, glamorosa ou desejável, ou que contenha quaisquer informações de contacto pessoais ou outras informações pessoais que identifiquem terceiros.
- 5.3. Apenas o Operador de Ticketing selecionado pelo Promotor como Operador de Ticketing principal para a venda de bilhetes de um determinado Evento poderá incluir links diretos para a sua plataforma no site da MEO Arena.

---

# Aquisição da R&B e Altice Arena pela LNE

## Definição e proposta de preços justos e razoáveis

---

RBB Economics, 4 de junho de 2024

### 1 Introdução

Este relatório foi elaborado pela RBB Economics a pedido da PLMJ, no âmbito da aquisição pela Live Nation Entertainment ("LNE") da Ritmos & Blues ("R&B") e da Arena Atlântico ("AA") (em conjunto, as "Partes") (a "Operação").

Este relatório explica a razão pela qual os compromissos propostos pelas Partes ("Compromissos") à Autoridade da Concorrência ("AdC") garantem que os preços da MEO Arena são justos e razoáveis.

Os preços da MEO Arena serão justos e razoáveis se assegurarem que os promotores concorrentes da LNE e R&B não serão excluídos do mercado no cenário pós-Operação. É com base neste critério que aferimos se os preços propostos são justos e razoáveis. Notamos, ainda, que, com base neste critério, os preços da MEO Arena em 2013 eram justos e razoáveis.

Assim, o presente relatório está estruturado da seguinte forma:

A Secção 2 apresenta os preços incluídos nos Compromissos e avaliados neste relatório. Esta secção explica como é que os preços base ("preços base propostos") foram determinados: estes preços são o preço inferior aquando da comparação entre os preços base de 2023 atualmente aplicáveis, aprovados pelo Mandatário de Monitorização, e publicamente disponíveis, descontados em 5%, e os preços base de 2013 ajustados à

inflação. Esta secção apresenta, ainda, os preços propostos para serviços adicionais, que permanecem inalterados em comparação com os preços atuais.<sup>1</sup>

A Secção 3 demonstra como os preços base propostos são justos e razoáveis, com base no seguinte racional:

Primeiro, propomos que um preço base seja considerado justo e razoável se a receita retida pela MEO Arena em proporção à receita bruta total (“proporção da receita bruta”) for igual ou inferior à proporção que teria sido obtida ao abrigo dos preços base de 2013. Concluímos que os preços de base de 2013 são justos e razoáveis porque: (i) resultaram num mercado a jusante competitivo sem indícios de encerramento de mercado; (ii) foram aprovados pelo Mandatário de Monitorização; e (iii) foram baseados nos preços que foram adotados pela MEO Arena antes da sua privatização em 2012.

Segundo, verificamos que as proporções da receita bruta da MEO Arena resultantes dos preços base propostos estão abaixo das respetivas proporções da receita bruta ao abrigo da política de preços de 2013. É importante salientar, a este respeito, que este exercício garante aos promotores uma proporção da receita bruta de um espetáculo que é pelo menos tão elevada (e muitas vezes muito superior) ao valor da receita dos mesmos ao abrigo dos preços base de 2013.

A Secção 4 demonstra, de igual modo, porque é que os preços dos serviços adicionais incluídos nos Compromissos propostos são justos e razoáveis. Note-se, aqui, que os preços dos serviços adicionais refletem quase exclusivamente os custos da mão de obra. Por isso, propomos que os preços dos serviços adicionais sejam considerados justos e razoáveis se não tiverem crescido acima da inflação do custo da mão de obra, tendo por base os preços de 2013.

Finalmente, a Secção 5 propõe alguns critérios para avaliar pedidos de ajustes de preços. O Mandatário de Monitorização poderá usar estes critérios para garantir que os preços permanecerão justos e razoáveis no futuro e, ao mesmo tempo, que a rentabilidade da MEO Arena não seja materialmente degradada.

## 2 Proposta de preços

Esta secção indica os preços base propostos para plateias em pé e sentadas na MEO Arena. Em seguida, mostra também os preços propostos para serviços adicionais.

Para garantir que os preços base propostos são sempre iguais ou inferiores aos preços de 2013 em termos reais, estes são determinados com base no mais baixo dos seguintes valores:

1. preços base de 2013 em termos reais, ou seja, corrigidos para a inflação; ou

---

<sup>1</sup> O preço proposto para um dos serviços adicionais é, na realidade, mais baixo do que o atualmente aplicável, como explicado na secção 4 abaixo.

2. preços atualmente aplicáveis em 2023 com desconto de 5%.

A Tabela 1 abaixo mostra os preços base propostos para espetáculos com plateia em pé. Estes foram determinados utilizando as regras acima referidas.

**Tabela 1: Proposta de preços base para espetáculos com plateia em pé**

Preço médio do bilhete	8,000 pax	10,000 pax	18,000 a 20,000 pax
€15	€43,263.00	€45,431.38	€46,547.63
€25	€43,263.00	€45,654.63	€51,682.38
€35	€46,322.00	€55,477.63	€63,403.00
€40	€47,329.37	€60,389.13	€69,319.13
€45 a €85	€55,680.61	€70,100.50	€78,807.25
Acima de €85	-	-	€88,307.25

Fonte: *Compromissos propostos.*

A Tabela 2 abaixo mostra os preços base propostos para espetáculos com plateia sentada.

**Tabela 2: Proposta de preços base para espetáculos com plateia sentada**

Preço médio do bilhete	8,000 pax	10,000 pax	12,000 pax
€15	€45,338.75	€47,775.50	€49,003.38
€25	€45,773.69	€51,725.89	€60,734.05
€35	€55,717.50	€65,981.18	€73,336.50
€40	€56,706.22	€66,455.01	€81,374.63
€45 a €85	€67,204.92	€79,578.39	€81,374.63
Acima de €85	-	-	€90,874.63

Fonte: *Compromissos propostos.*

A Tabela 3 e a Tabela 4 abaixo demonstram em que medida os preços base propostos são inferiores aos preços base atuais. Os preços base propostos oferecem descontos *superiores* a 5% relativos ao preço atual quando o preço base de 2013 ajustado à inflação resulta num preço inferior aos preços atuais após o desconto de 5%.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> A privatização da arena foi aprovada pela AdC no dia 21 de março de 2013. Ver [https://www.concorrenca.pt/sites/default/files/processos/ccent/AdC-CCENT\\_2012\\_38-Decisao-VNC-final-net.pdf](https://www.concorrenca.pt/sites/default/files/processos/ccent/AdC-CCENT_2012_38-Decisao-VNC-final-net.pdf) (acedido a 28 de abril de 2024). Deste modo, o preço base aos dias de hoje deve ter em atenção a inflação desde a data de privatização. Para os dados históricos da inflação, consultar [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/prc\\_hicp\\_midx\\_custom\\_11095493/default/Tabela](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/prc_hicp_midx_custom_11095493/default/Tabela) (acedido a 28 de abril de 2024).



**Tabela 3: Descontos em relação aos preços base atuais (política de preços de 2023) para espetáculos com plateia em pé**

Preço médio do bilhete	8,000 pax	10,000 pax	18,000 a 20,000 pax
€15	5.0%	5.0%	5.0%
€25	5.0%	5.0%	5.0%
€35	5.0%	5.0%	5.0%
€40	10.3%	5.0%	5.0%
€45 a €85	8.6%	5.0%	5.0%
Acima de €85	-	-	5.0%

Fonte: Cálculos da RBB Economics baseados na Tabela 1 acima e na política de preços para 2023, conforme disponível publicamente em [https://arena.altice.pt/content/files/politica\\_precos-2023.pdf](https://arena.altice.pt/content/files/politica_precos-2023.pdf) (acedido a 14 de maio de 2024).

Notas: As células verdes identificam os casos em que o desconto é superior a 5%.

**Tabela 4: Descontos em relação aos preços base atuais (política de preços de 2023) para espetáculos com plateia sentada**

Preço médio do bilhete	8,000 pax	10,000 pax	12,000 pax
€15	5.0%	5.0%	5.0%
€25	5.5%	10.0%	7.0%
€35	5.0%	6.6%	9.5%
€40	11.0%	13.8%	5.0%
€45 a €85	9.1%	5.7%	5.0%
Acima de €85	-	-	5.0%

Fonte: Cálculos da RBB Economics baseados na Tabela 2 acima e na política de preços para 2023, conforme disponível publicamente em [https://arena.altice.pt/content/files/politica\\_precos-2023.pdf](https://arena.altice.pt/content/files/politica_precos-2023.pdf) (acedido a 14 de maio de 2024).

Notas: As células verdes identificam os casos em que o desconto é superior a 5%.

Os preços propostos para serviços adicionais são os indicados na Tabela 5 abaixo. Os preços propostos para os serviços adicionais correspondem aos preços atualmente aplicáveis, conforme determinado na Tabela 3 da política de preços para 2023, exceto para serviços de limpeza, cujo preço é reduzido em 10% de €15.00 para €13.53 pelas razões apresentadas infra, na Secção 4.

**Tabela 5: Preços propostos (e atuais) por serviços adicionais oferecidos pela MEO Arena**

Serviços adicionais	Preços propostos
Segurança (preço por hora)	€22.00
Coordenador de segurança (preço por hora)	€25.00
Assistentes (turno de 6 horas)	€85.00
Limpeza (preço por hora)	€13.53
Riggers (turno de 10 horas)	€310.00
Assistência médica (período mínimo de 6 horas)	€600.00
Hora extra após período mínimo	€150.00

Fonte: *Compromissos propostos / Tabela 3 da política de preço em vigor em 2023.*

Notas: *Os preços propostos para "Assistência Médica" e "Hora extra após período mínimo" usam como referência uma equipa composta por 1 médico, 4 paramédicos e 2 ambulâncias, como especificado na Tabela 3 da política de preço em vigor em 2023.*

### 3 Os preços base propostos são justos e razoáveis

Esta secção demonstra que os preços base propostos são justos e razoáveis. Propomos que um preço base seja considerado justo e razoável se a proporção da receita bruta do espetáculo retida pela MEO Arena for igual ou inferior à proporção que teria sido obtida através dos preços base de 2013 em termos reais. As proporções da receita bruta com base nos preços base de 2013 são tomadas como a referência mais viável e facilmente mensurável porque:

- não existem elementos que demonstrem qualquer encerramento do mercado a jusante relativamente à promoção de espetáculos desde 2013;<sup>3</sup>
- os preços de base de 2013 foram aprovados pelo Mandatário de Monitorização; e ainda
- os preços base de 2013 foram derivados dos preços aplicáveis quando a MEO Arena estava sob gestão pública (pré-2013).

Para uma comparação apropriada entre as proporções relevantes, as proporções da receita bruta que são comparáveis a este respeito referem-se ao mesmo preço médio do bilhete em *termos reais*. Isto porque as proporções da receita bruta de um espetáculo dependem do nível médio de preço do ingresso. A comparação dos preços atuais com os preços anteriores requer esta atualização, uma vez que os preços nominais de um ano não são diretamente comparáveis aos preços nominais de outro ano.

Assim, procedemos da seguinte forma.

<sup>3</sup> Tal como referido no parágrafo 280 da Decisão de Passagem a Investigação Aprofundada da AdC, "os relatórios anuais do Mandatário de Monitorização sobre o cumprimento dos Compromissos de 2012 não identificaram quaisquer casos de violação dos Compromissos de 2012 ou de utilização do mecanismo de resolução de conflitos previsto na Secção C.2.6 dos Compromissos de 2012".

1. Converteremos os preços base e os preços médios dos bilhetes da política de preços de 2013 em preços atuais (i.e., preço equivalente em 2024, considerando a taxa de inflação) e calculámos as respetivas proporções de receita bruta retidas pela MEO Arena.
2. Comparámos as proporções da receita bruta obtidas com os preços base de 2013 ajustados à inflação (i.e., preços correntes acima referidos) com as obtidas com os preços base propostos. Se as proporções da receita bruta sob os preços base propostos forem inferiores ou iguais às obtidas sob os preços base de 2013 ajustados à inflação, considerámos que os preços base propostos são justos e razoáveis.

### **3.1 1º passo – conversão de preços de 2013 em preços atuais e cálculo da receita bruta retida pela MEO Arena**

Os preços base de 2013 e a receita bruta dos espetáculos são ajustados à inflação para permitir o cálculo das proporções correspondentes.

Fazemo-lo multiplicando a inflação acumulada entre março de 2013 e março de 2024, que corresponde a 21.3%, pelos preços médios dos bilhetes e pelos preços base da política de preços de 2013.<sup>4,5</sup> Por exemplo, um espetáculo de 8,000 pessoas de pé com um preço de bilhete de €15 em março de 2013 teve uma receita bruta de €120,000 e um preço base de €39,600. Para uma inflação acumulada de 21.3%, o mesmo espetáculo teria tido um preço médio de bilhete de €18.20 euros e uma receita bruta de €145,600 em março de 2024, com um preço base correspondente de €48,038.18.

Ao considerar o efeito da inflação tanto sobre os preços médios dos bilhetes (e receita bruta) como sobre os preços base, mantemos a tabela constante em termos reais, ou seja, qualquer aumento de preço nominal resulta apenas da inflação que afeta a receita bruta e os preços base.

A Tabela 6 e a Tabela 7 abaixo indicam as proporções de receita bruta para a MEO Arena que seriam obtidas se os preços base de 2013 ajustados à inflação estivessem em vigor. As tabelas indicam os preços médios dos bilhetes em 2013 em euros atuais.

---

<sup>4</sup> Ver nota de rodapé 2 acima.

<sup>5</sup> Multiplicar o preço médio dos bilhetes pela taxa de inflação e depois pela capacidade equivale a multiplicar a receita bruta pela taxa de inflação, já que a receita bruta é apenas o preço médio dos bilhetes multiplicado pelo tamanho da plateia (a capacidade permanece inalterada).

**Tabela 6: Proporção da receita bruta da MEO Arena, considerando preços base de 2013 ajustados à inflação entre 2013 e 2024 – plateia em pé**

Preço médio do bilhete	8,000 pax	14,000 pax <sup>6</sup>	18,000 a 20,000 pax
€18.20	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€30.33	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€36.39	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€42.46	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€48.52	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
Acima de €54.59	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%

Fonte: A inflação para o período entre Março 2013 e Março 2024 foi de 21.3%, como calculado pela RBB Economics usando dados disponíveis em [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/prc\\_hicp\\_midx\\_custom\\_11095493/default/Tabela](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/prc_hicp_midx_custom_11095493/default/Tabela) (acedido a 28 de abril de 2024). Ver Tabela 1 da política de preços de 2023 em [https://imgs.sapo.pt/arenameo/content/files/ip.194\\_-\\_politica\\_de\\_precos16set.pdf](https://imgs.sapo.pt/arenameo/content/files/ip.194_-_politica_de_precos16set.pdf) (acedido a 25 de abril de 2024).

Notas: De acordo com a MEO Arena, a coluna “18,000 a 20,000 pax”, for calculada com base em espetáculos entre 16,000 e 20,000 pessoas. Para a coluna “18,000 a 20,000 pax”, calculámos a receita bruta por espetáculo assumindo, por simplicidade, uma plateia de 20,000 pessoas. Para a linha “Acima de €54.59”, calculámos a receita bruta por espetáculo assumindo, por simplicidade, um preço médio de €54.59.

**Tabela 7: Proporção da receita bruta da MEO Arena, considerando preços base de 2013 ajustados à inflação entre 2013 e 2024 – plateia sentada**

Preço médio do bilhete	8,000 pax	10,000 pax	12,000 pax
€18.20	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€30.33	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€36.39	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€42.46	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€48.52	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
Acima de €54.59	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%

Fonte: A inflação para o período entre Março 2013 e Março 2024 foi de 21.3%, como calculado pela RBB Economics usando dados disponíveis em [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/prc\\_hicp\\_midx\\_custom\\_11095493/default/Tabela](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/prc_hicp_midx_custom_11095493/default/Tabela) (acedido a 28 de abril de 2024). Ver Tabela 2 na política de preços de 2023 em [https://imgs.sapo.pt/arenameo/content/files/ip.194\\_-\\_politica\\_de\\_precos16set.pdf](https://imgs.sapo.pt/arenameo/content/files/ip.194_-_politica_de_precos16set.pdf) (acedido a 25 de abril de 2024).

Notas: Para a linha “Acima de €54.59”, calculámos a receita bruta por espetáculo assumindo, por simplicidade, o preço médio do bilhete de €54.59.

### 3.2 2º passo – comparação das proporções da receita bruta da MEO Arena sob preços base de 2013 ajustados à inflação vs. preços base propostos em 2024

Os preços base propostos para uma plateia em pé são justos e razoáveis

Comparámos as proporções da receita bruta da MEO Arena resultante dos preços base de 2013 ajustados à inflação vs. a proporção resultante dos preços base propostos para 2024. A Tabela 8 abaixo mostra que a proporção da receita bruta de um espetáculo com plateia em

<sup>6</sup> A tabela está definida para uma capacidade de 14,000 pessoas porque os preços de 2013 foram definidos para essa capacidade, ao contrário dos preços atuais (e propostos) que estão definidos para uma capacidade de 10,000 pessoas.

pé retida pela MEO Arena a preços propostos para 2024 nunca está acima da política de preços de 2013 ajustada à inflação, e é frequentemente inferior.

**Tabela 8: Proporção da receita bruta da MEO Arena a preços base de 2013 ajustados à inflação em relação aos preços base propostos para 2024 – plateia em pé**

Preço médio do bilhete	8,000 pax		14,000 pax <sup>7</sup>		18,000 a 20,000 pax	
	Referência 2013	Proposta 2024	Referência 2013	Proposta 2024	Referência 2013	Proposta 2024
€18.20	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€30.33	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€36.39	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€42.46	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€48.52	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
Acima de €54.59	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%

Fonte: Tabela 6 acima para o valor de referência ajustado à inflação de 2013 e Tabela 13 do Anexo B para o preço proposto para 2024 para cada preço médio de bilhete.

Notas: Para calcular a receita bruta por espetáculo nas colunas na secção “18,000 a 20,000 pax” assumimos uma plateia de 20,000 pessoas. Em todo o caso, as percentagens relativas a preços base propostos para 2024 nunca são superiores ao preço de referência em 2013, independentemente do número de espectadores considerados no intervalo entre 18,000 e 20,000 pessoas. Para a linha “Acima de €54.59”, calculámos a receita bruta por espetáculo assumindo, por simplicidade, um preço médio de bilhete de €54.59.

*Os preços base propostos para uma plateia sentada também são justos e razoáveis*

Os preços para uma plateia sentada também são justos e razoáveis. Seguimos a mesma metodologia utilizada para espetáculos com plateia em pé e verificámos que as proporções de receita bruta retidas pela MEO Arena diminuiriam.<sup>8</sup> A Tabela 9 mostra que as proporções da MEO Arena tendo em conta os preços base propostos nunca estão acima da política de preços de 2013, sendo muitas vezes inferiores.

<sup>7</sup> A tabela está definida para uma capacidade de 14,000 pessoas porque os preços de 2013 foram definidos para essa capacidade, ao contrário dos preços atuais (e propostos) que estão definidos para uma capacidade de 10,000 pessoas. Assim, calculámos os preços base propostos para 14,000 pessoas utilizando as médias ponderadas como definidas nos novos compromissos propostos.

<sup>8</sup> A Tabela 16 nos anexos alarga os preços base propostos para plateias em pé, na Tabela 2 acima, com linhas adicionais de preço médio do bilhete. Em particular, a Tabela 16 inclui os seguintes preços médios de bilhetes: €18,20, €30,33, €36,39 e €42,46. Estas linhas adicionais facilitam a comparação com os preços base de 2013 ajustados à inflação. Os preços base para os preços dos bilhetes médios adicionais foram calculados de acordo com os Compromissos propostos (ver exemplos sobre como calcular os preços de base para os preços médios intermédios dos bilhetes).

**Tabela 9: Proporções da receita bruta da MEO Arena a preços base de 2013 ajustados à inflação em relação aos preços base propostos para 2024 – plateia sentada**

Preço médio do bilhete	8,000 pax		10,000 pax		12,000 pax	
	Referência 2013	Proposta 2024	Referência 2013	Proposta 2024	Referência 2013	Proposta 2024
€18.20	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€30.33	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€36.39	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€42.46	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
€48.52	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%
Acima de €54.59	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%	[CONF.]%

Fonte: Tabela 7 acima para o valor de referência ajustado à inflação de 2013 e Tabela 14 do Anexo B abaixo para o preço proposto para 2024 para cada preço médio de bilhete.

Notas: Para o cálculo da receita bruta por espetáculo na linha “Acima de €54.59” assumimos, por simplicidade, um preço médio de bilhete de €54.59.

## 4 Os preços dos serviços adicionais incluídos nos Compromissos propostos são justos e razoáveis

Esta secção mostra que os preços propostos para serviços adicionais também são justos e razoáveis. Os preços dos serviços adicionais incluídos nos Compromissos propostos são considerados justos e razoáveis se não forem superiores ao respetivo preço de 2013, ajustados ao aumento do custo da mão de obra entre março de 2013 e abril de 2024.<sup>9</sup> Utilizámos um ajuste baseado no custo de mão de obra, uma vez que os custos destes serviços adicionais resultam, na sua essência, do valor da mão de obra. Mais uma vez, a ausência de qualquer encerramento de mercado ou queixa formal demonstra que o preço destes serviços adicionais era justo e razoável em 2013.

A Tabela 10 abaixo mostra que os preços propostos para 2024 para todos os serviços adicionais são iguais ou estão abaixo dos preços de 2013 ajustados ao aumento do salário mínimo nacional. A evolução do salário mínimo nacional é uma medida razoável da evolução do custo da mão de obra, o principal determinante do custo destes serviços.<sup>10</sup> O salário mínimo nacional em Portugal cresceu 69,1% entre 2013 e 2024.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> A decisão da AdC relativa à privatização da MEO Arena foi anunciada a 21 de março de 2013, disponível em [https://www.concorrenca.pt/sites/default/files/processos/ccent/AdC-CCENT\\_2012\\_38-Decisao-VNC-final-net.pdf](https://www.concorrenca.pt/sites/default/files/processos/ccent/AdC-CCENT_2012_38-Decisao-VNC-final-net.pdf) (acedido a 11 de maio de 2024).

<sup>10</sup> O preço para serviços de limpeza é menor do que o preço atual para garantir que não fica acima da referência de 2013.

<sup>11</sup> O salário mínimo nacional foi de €485 em 2013, e €820 em 2024. Assim, o respetivo aumento percentual foi de  $(€820 - €485)/€485 = 69,1\%$ . Ver <https://www.pordata.pt/portugal/evolucao+do+salario+minimo+nacional-74-7892> (acedido a 10 de maio de 2024).

**Tabela 10: Preço referência de 2013 ajustado de acordo com a evolução do salário mínimo nacional entre 2013 e 2024 vs preços propostos em 2024 para serviços adicionais**

Additional services	Preço referência 2013	Preço proposto 2024
Segurança (preço por hora)	€25.36	€22.00
Coordenador de segurança (preço por hora)	NA	€25.00
Assistentes (turno de 6 horas)	€126.80	€85.00
Limpeza (preço por hora)	€13.53	€13.53
Riggers (turno de 10 horas)	€371.96	€310.00
Assistência médica (período mínimo de 6 horas)	€760.82	€600.00
Hora extra após período mínimo	€152.16	€150.00

Fonte: *Política de preço em 2013; Compromissos propostos;* <https://www.pordata.pt/portugal/evolucao+do+salario+minimo+nacional-74-7892> (acedido a 12 de maio de 2024) e MEO Arena para custos de limpeza.

Notas: *Conforme avançado na secção 2 acima, os preços dos serviços de limpeza são reduzidos em 10%, de 15,00€ para 13,53€, pelo que não são superiores ao valor de referência de 2013 ajustado de acordo com a evolução do salário mínimo nacional. Os preços propostos para "Assistência Médica" e "Hora extra após período mínimo" usam como referência uma equipa composta por 1 médico, 4 paramédicos e 2 ambulâncias, como especificado na Tabela 3 da política de preço em vigor em 2023.*

## 5 Atualizações de preço futuras

Tal como previsto nos compromissos propostos, qualquer pedido ao Mandatário de Monitorização para uma atualização de preços deve ser devidamente fundamentado com base em critérios objetivos claramente identificados. Esta secção apresenta critérios que o Mandatário de Monitorização responsável pela supervisão deve considerar para avaliar pedidos de atualizações de preços.

O Mandatário de Monitorização deverá considerar os seguintes critérios quando avalia atualizações de preço:

- índice de preços geral (e.g. HICP do Eurostat);
- inflação do custo de mão de obra;
- aumentos de preços de serviços fornecidos por terceiros à MEO Arena;
- alterações significativas dos preços dos bilhetes; e
- investimentos na MEO Arena que resultem num melhoramento significativo do espaço.

Mudanças de preços que reflitam estes critérios resultariam em preços justos e razoáveis no futuro, assegurando que a rentabilidade da MEO Arena não é significativamente degradada. Por exemplo, se o custo da mão de obra aumentar significativamente, então os preços para serviços adicionais devem aumentar em paralelo. Da mesma forma, os preços base devem ser ajustados. Os preços base incluem serviços standard, e o custo destes serviços, devido à sua natureza, corresponde principalmente ao custo da mão de obra.

## Anexos

Os anexos abaixo mostram:

- os preços base de 2023 em vigor (Anexo A); e
- a lista expandida de preços base propostos para uma comparação direta com os preços de referência de 2013 ajustados à inflação (Anexo B).

Os preços base propostos resultam de uma redução dos preços atuais publicados no site da MEO Arena. Em particular, os preços base atuais foram descontados em 5% ou calculados a partir dos preços de 2013 ajustados à inflação, dependendo do resultado que gerar o preço mais baixo.

Isto significa que todos os preços propostos são descontados pelo menos 5% e, em muitas ocasiões, descontados num valor maior, quando comparados com o preço base em vigor. Ademais, esta metodologia garante que os preços propostos estão, em termos reais, ao nível ou abaixo dos preços estabelecidos em 2013.

## A Preços base em vigor desde 2023

A Tabela 11 e a Tabela 12 abaixo apresentam os preços base em vigor na MEO Arena para espetáculos com plateia em pé e sentada.

**Tabela 11: Preços base – espetáculos com plateia em pé – 2023**

Preço médio do bilhete	8,000 pax	10,000 pax	18,000 a 20,000 pax
€15	€45,540.00	€47,822.50	€48,997.50
€25	€45,540.00	€48,057.50	€54,402.50
€35	€48,760.00	€58,397.50	€66,740.00
€40	€52,785.00	€63,567.50	€72,967.50
€45 a €85	€60,950.00	€73,790.00	€82,955.00
Acima de €85	-	-	€92,955.00

Fonte: [https://arena.meo.pt/content/files/politica\\_precos-2023.pdf](https://arena.meo.pt/content/files/politica_precos-2023.pdf).



Tabela 12: Preços base – espetáculo com plateia sentada – 2023

Preço médio do bilhete	8,000 pax	10,000 pax	12,000 pax
€15	€47,725.00	€50,290.00	€51,582.50
€25	€48,415.00	€57,457.50	€65,330.00
€35	€58,650.00	€70,617.50	€81,075.00
€40	€63,710.00	€77,080.00	€85,657.50
€45 a €85	€73,945.00	€84,365.00	€85,657.50
Acima de €85	-	-	€95,657.50

Fonte: [https://arena.meo.pt/content/files/politica\\_precos-2023.pdf](https://arena.meo.pt/content/files/politica_precos-2023.pdf).

## B Proposta de preços alargada para comparação direta com preços base de 2013 ajustados à inflação

Esta secção apresenta a lista alargada de preços base propostos para uma comparação direta com os preços referência de 2013. A Tabela 13 abaixo refere-se a valores para plateias em pé, e a Tabela 14 abaixo a valores para plateias sentadas.

Tabela 13: Proposta de preços base alargada – espetáculos com plateia em pé

Preço médio do bilhete	8,000 pax	10,000 pax	14,000 pax	18,000 a 20,000 pax
€15	€43,263.00	€45,431.38	€45,989.50	€46,547.63
€18.20	€43,263.00	€45,502.73	€46,845.78	€48,188.83
€25	€43,263.00	€45,654.63	€48,668.50	€51,682.38
€30.33	€44,892.57	€50,887.47	€54,406.79	€57,926.11
€35	€46,322.00	€55,477.63	€59,440.31	€63,403.00
€36.39	€46,602.56	€56,845.53	€60,948.12	€65,050.71
€40	€47,329.37	€60,389.13	€64,854.13	€69,319.13
€42.46	€51,434.81	€65,163.20	€69,573.33	€73,983.46
€45 – €85	€55,680.61	€70,100.50	€74,453.88	€78,807.25
Acima de €85	-	-	-	€88,307.25

Fonte: Tabela 1 acima. Os preços base nas linhas azuis são médias ponderadas de acordo com as fórmulas indicadas nos Compromissos propostos. Os preços médios dos bilhetes nas linhas azuis correspondem aos preços de referência em 2013 ajustado à inflação, ou seja, Tabela 6 acima.

Notas: Os preços base na coluna "14,000 pax" foram calculados utilizando a média ponderada entre os preços médios das colunas "10,000 pax" e "16,000 a 20,000 pax" das respetivas linhas. A média ponderada foi calculada através da fórmula indicada nos Compromissos propostos.

**Tabela 14: Proposta de preços base alargada – espetáculos com plateia sentada**

Preço médio do bilhete	8,000 pax	10,000 pax	12,000 pax
€15	€45,338.75	€47,775.50	€49,003.38
€18.20	€45,477.77	€49,038.16	€52,752.82
€25	€45,773.69	€51,725.89	€60,734.05
€30.33	€51,070.89	€59,319.87	€67,447.54
€35	€55,717.50	€65,981.18	€73,336.50
€36.39	€55,992.87	€66,113.15	€75,575.21
€40	€56,706.22	€66,455.01	€81,374.63
€42.46	€61,867.35	€72,906.42	€81,374.63
€45 a €85	€67,204.92	€79,578.39	€81,374.63
Acima de €85	-	-	€90,874.63

Fonte: A Tabela 2 acima. Os preços base nas linhas azuis são médias ponderadas de acordo com as fórmulas indicadas nos Compromissos propostos. Os preços médios dos bilhetes nas linhas azuis correspondem aos preços de referência em 2013 ajustado à inflação, ou seja, Tabela 6 acima.