

**Ccent. 38/2012  
Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico**

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

[alínea a) do n.º 1 e n.º 3 do artigo 53.º da Lei n.º 19/2012, de 8 de maio]

21/03/2013

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

Processo Ccent. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico

### 1. OPERAÇÃO NOTIFICADA

1. Em 17 de agosto de 2012, foi notificada à Autoridade da Concorrência, nos termos dos artigos 37.º e 44.º da Lei n.º 19/2012, de 8 de maio (doravante “Lei da Concorrência”), uma operação de concentração, que consiste na aquisição, pela Arena Atlântida – Gestão de Recintos de Espetáculos, S.A. (doravante “Arena Atlântida”), do controlo exclusivo do Pavilhão Atlântico e da Atlântico – Pavilhão Multiusos de Lisboa, S.A. (doravante “Atlântico”).
2. A operação notificada configura uma concentração de empresas na acepção da alínea b) do n.º 1 do artigo 36.º da Lei da Concorrência, conjugada com as alíneas a) e b) do n.º 3 do mesmo artigo, encontrando-se sujeita à obrigatoriedade de notificação prévia, por preencher as condições enunciadas no n.º 1 do artigo 37.º do mesmo diploma.

### 2. AS PARTES

#### 2.1. Empresa Adquirente

3. A Arena Atlântida é uma sociedade-veículo, constituída em 2 de agosto de 2012 com vista à aquisição do Pavilhão Atlântico e da Atlântico, presentemente controlada conjuntamente<sup>1</sup> por Luís Manuel de Sá Montez (“Luís Montez”)<sup>2</sup>, pela Ritmos & Blues –

---

<sup>1</sup> A minuta de Acordo Parassocial a celebrar entre Luís Montez, ES Ventures, Ritmos & Blues, Jorge Silva, Jorge Gaspar, José Faisca e Jaime Fernandes – que contém os princípios que devem nortear a sua atuação no exercício dos direitos enquanto acionistas diretos da Arena Atlântida e indiretos das sociedades Participadas (Blueticket e Atlântico), nomeadamente, em matérias como deliberações dos acionistas, modelo de governo societário e nomeação de órgãos sociais – sujeita a uma maioria de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação] dos direitos de voto representativos da totalidade do capital social da Arena Atlântida, as deliberações dos Acionistas em sede de assembleia geral sobre, designadamente, as seguintes matérias: (i) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (ii) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (iii) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]. Nos termos previstos, os membros do conselho de administração da Arena Atlântida serão eleitos na sequência da apresentação de uma lista definida conjuntamente pelos acionistas, tendo [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]. Estão sujeitas a [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação] as deliberações do conselho de administração sobre, designadamente, as seguintes matérias: (i) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (ii) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (iii) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (iv) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (v) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (vi) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], entre outras. Neste enquadramento, a minuta de Acordo Parassocial confere direitos de veto)[CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], em sede de conselho de administração, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação] e em sede de assembleia geral de acionistas, para efeitos de adopção de deliberações sobre matérias estratégicas. Os direitos de veto conferidos em sede de assembleia geral de acionistas serão extensivos aos membros da equipa de gestão, após [Confidencial-Segredo de Negócio/Regras de governação].

Produções, Lda. (“Ritmos & Blues”)<sup>3</sup> e pela Espírito Santo Ventures, Sociedade Gestora de Capital de Risco, S.A. (“ESVentures”)<sup>4</sup>, enquanto sociedade gestora do Fundo Capital de Risco BES PME Capital Growth.

4. Os restantes acionistas da Arena Atlântida, Jorge Manuel Vinha da Silva (“Jorge Silva”), Jorge António Gaspar Quintão (“Jorge Quintão”), José António Brito da Luz de Lima Faísca (“José Faísca”) e Jaime Octávio Pires Fernandes (“Jaime Fernandes”) (em conjunto, designados por “Equipa de Gestão”)<sup>5</sup>, que, numa primeira fase, detêm participações que não conferem controlo<sup>6</sup>, irão adquirir controlo sobre a sociedade, em conjunto com os restantes acionistas, no decurso do ano de 2013<sup>7</sup>.
5. Os volumes de negócios realizados pelos acionistas da Arena Atlântida, em Portugal, nos anos de 2009 a 2011, calculados nos termos do artigo 39.º da Lei da Concorrência, foram os seguintes:

**Tabela 1 – Volume de negócios dos Acionistas da Arena Atlântida<sup>8</sup>, nos anos de 2009 a 2011**

<i>Milhões de Euros</i>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
BES	[>100M€]	[>100M€]	[>100M€]
Luís Montez	[>5M€]	[>5M€]	[>5M€]
Ritmos & Blues	[<5M€]	[>5M€]	[<5M€]

**Fonte:** Notificante.

## 2.2. Empresa Adquirida

6. A Atlântico é uma sociedade detida pela Parque Expo 98 S.A., cuja atividade consiste, essencialmente, no aluguer de espaços para organização de espetáculos e outros

<sup>2</sup> Luís Montez detém participações de controlo em várias sociedades, de entre as quais se destaca a Música no Coração – Sociedade Portuguesa de Entretenimento, S.A. (“Música no Coração”), ativa na promoção e produção de eventos e espetáculos, públicos e privados. É sócio minoritário da Ticketline – Linha de Reservas para Espetáculos, S.A. (“Ticketline”), ativa na venda de bilhetes para espetáculos, onde detém uma participação de 32,5% do respetivo capital social, tendo sido um dos três sócios gerentes desta empresa entre 16 de junho de 2010 e 13 de agosto de 2012, data em que renunciou ao respetivo cargo. É ainda sócio-gerente, gerente ou membro do Conselho de Administração de um conjunto de empresas ligadas à comunicação social, que controlam 9 rádios.

<sup>3</sup> Empresa ativa na organização, promoção, produção e realização de espetáculos, divertimentos públicos e outras atividades de índole cultural.

<sup>4</sup> Sociedade de capital de risco integralmente detida pelo BES, S.A. (“BES”).

<sup>5</sup> Os quatro gestores identificados, que constituem a Equipa de Gestão, têm sido responsáveis, nos últimos treze anos, pela gestão e organização de eventos enquanto quadros da Atlântico, e gestores do Pavilhão Atlântico.

<sup>6</sup> Correspondente a participações individuais de 0,25%.

<sup>7</sup> Cfr. Minuta de Acordo [ CONFIDENCIAL-disposições contratuais]. Nos termos previstos na referida Minuta de Acordo, a Ritmos & Blues obriga-se a transmitir, ao longo de um período de [CONFIDENCIAL-Segredo de Negócio/Estratégia comercial], um total de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial]% das ações representativas do capital social da Arena Atlântida, numa percentagem anual de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial]% do capital social por cada um dos membros da equipa de gestão, consolidando-se a posição individual de cada um dos membros, no final do período referido, em [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial]% e a posição da Ritmos & Blues em [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial]%.

<sup>8</sup> De acordo com a Notificante, os quatro membros da Equipa de Gestão são gestores cujos rendimentos provêm exclusivamente da sua atividade profissional e não controlam qualquer empresa, pelo que não realizam volume de negócios, na aceção da Lei da Concorrência.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

eventos no Pavilhão Atlântico, bem como, através da sua subsidiária Blueticket – Serviços de Bilhética, S.A. (“Blueticket”), na prestação de serviços de bilhética<sup>9</sup>.

7. O Pavilhão Atlântico é um espaço multiusos, situado em Lisboa, no Parque das Nações, que dispõe de duas salas: (i) a sala Atlântico, com uma arena de 5.200 m<sup>2</sup> e uma capacidade máxima para 20.000 pessoas com a plateia em pé e de 12.900 pessoas com a plateia sentada; (ii) a sala Tejo, com uma área de 2.200 m<sup>2</sup> e uma capacidade máxima de 4.000 pessoas com a plateia em pé. Para além destas duas salas principais, o Pavilhão atlântico dispõe de dois espaços de menor dimensão, maioritariamente afetos a eventos de público restrito: (iii) o centro de negócios, constituído por um conjunto de 11 salas, apto para receber eventos de pequena e média dimensão; e (iv) a sala do Tratado de Lisboa, com 260 m<sup>2</sup>, adequada para reuniões até 50 pessoas.
8. A Blueticket, cujo capital social é integralmente detido pela Atlântico, opera no desenvolvimento de soluções empresariais de bilhética e soluções de controlo de acessos, sinalética digital e na disponibilização e comercialização de bilhetes junto da sua rede de distribuição, a qual é constituída por mais de 150 postos de venda (lojas Fnac, lojas Worten, El Corte Inglés, entre outros). A Blueticket dispõe dos direitos exclusivos associados à emissão da totalidade dos bilhetes dos eventos realizados no Pavilhão Atlântico, nos termos do contrato celebrado com a Atlântico, embora também preste serviços de bilhética a entidades externas à Atlântico, como o Estoril Open, o *Red Bull Air Race*, o *WTCC World Championship*, o Oceanário de Lisboa, o Parque Palácio da Pena, e alguns concertos ou festivais em espaços *outdoor* (como foi o caso do concerto de *Bon Jovi* no Parque da Bela Vista, em Lisboa, o *Optimus Alive*, bem como o concerto de *Madonna*, em Coimbra, em junho de 2012).
9. Os volumes de negócios realizados pela Atlântico, em Portugal, nos anos de 2009 a 2011, calculados nos termos do artigo 39.º da Lei da Concorrência, foram os seguintes:

**Tabela 2 – Volume de negócios da Atlântico, nos anos de 2009 a 2011**

<i>Milhões de Euros</i>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Portugal</b>	[>5M€]	[>5M€]	[>5M€]

**Fonte:** Dados internos da Atlântico.

### **3. NATUREZA DA OPERAÇÃO**

10. A presente operação de concentração resulta da decisão do Governo Português de proceder à alienação, pela Parque EXPO 98, S.A., do Pavilhão Atlântico e da totalidade do capital social da Atlântico, com vista a permitir a dissolução e liquidação daquela sociedade, nos termos da Resolução do Conselho de Ministros nº 21/2012, de 1 de março.
11. A operação de concentração em causa consiste na aquisição de controlo exclusivo, pela Arena Atlântida<sup>10</sup>, sobre o Pavilhão Atlântico e a Atlântico, sendo a Arena

<sup>9</sup> A Atlântico também assegurou, até ao final de 2012, a exploração, ainda que de forma transitória, do Pavilhão de Portugal, ao abrigo de um contrato de concessão de exploração. Tratando-se, contudo, de uma atividade meramente transitória e não duradoura, com um termo previsto em dezembro de 2012, a mesma não será considerada para efeitos da presente análise jus-concorrencial.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.** 4

Atlântida uma sociedade-veículo, presentemente controlada conjuntamente por Luis Montez, pela Ritmos & Blues, pela ESVentures e, no decurso de 2013, também pela Equipa de Gestão, nos termos *supra* referidos.

12. A Notificante alega que não se regista qualquer sobreposição horizontal de atividades entre os acionistas da Adquirente e a Atlântico, resultando, assim, a operação de concentração, tal como notificada, numa transferência de quotas de mercado da Atlântico e do Pavilhão para a Arena Atlântida. Ainda assim, deverá notar-se que um dos acionistas da Arena Atlântida – Luís Montez – detém uma participação de 32,5% no capital da Ticketline, empresa que fornece serviços de bilhética, em concorrência com a Blueticket, importando avaliar se este facto é passível de resultar em algum impacto de natureza horizontal<sup>11</sup>.
13. Uma vez que o Pavilhão Atlântico e a Blueticket são fornecedores da Ritmos & Blues e da Música no Coração (empresa integralmente detida por Luís Montez), ambas ativas na promoção de espetáculos em Portugal e, encontrando-se esta atividade verticalmente relacionada, tanto com a atividade de exploração de espaços para espetáculos, como com a atividade de prestação de serviços de *ticketing*, importa avaliar se a operação de concentração, tal como notificada, é passível de resultar em impactos de natureza vertical.

#### 4. MERCADOS RELEVANTES

##### 4.1. A Cadeia de Valor / Produção

14. As empresas promotoras de espetáculos, que atuam a jusante da cadeia de valor, necessitam, 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.

---

<sup>10</sup> Nos termos do Contrato-Promessa, o preço a pagar à Parque Expo, como contrapartida pela transmissão do Pavilhão e das ações representativas do capital social da Atlântico, é de €21,2 milhões, sendo de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e financeira da Arena Atlântida] o preço de aquisição do Pavilhão Atlântico e de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e financeira da Arena Atlântida] o preço de aquisição da Atlântico. A Arena Atlântida fará esta aquisição através do [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e financeira da Arena Atlântida]. O prazo de vigência [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e financeira da Arena Atlântida]. De acordo com informação igualmente disponibilizada pela Notificante, no que respeita à estrutura económica e financeira da operação, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e financeira da Arena Atlântida].

<sup>11</sup> Conforme referido *supra*, o acionista Luís Montez é sócio minoritário da Ticketline, empresa que atua na prestação de serviços de bilhética/*ticketing*, com 32,5% do respetivo capital social. O contrato de sociedade da Ticketline não contém disposições sobre as deliberações dos sócios, não contendo, por isso, qualquer regra que confira algum direito de veto a Luís Montez. Ora, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial].

Sendo a participação de Luís Montez minoritária, a Notificante conclui que este não poderá opor-se à tomada de qualquer decisão, designadamente, com influência sobre a política comercial da sociedade, tendo os sócios fundadores, Paulo Dias e Ana Ribeiro, casados, detentores, em conjunto, de 55% do capital social, e que asseguraram a gestão efetiva da Ticketline desde a sua constituição, um controlo conjunto de facto sobre a sociedade (*cf.* Comunicação Consolidada da Comissão em matéria de competência ao abrigo do Regulamento n.º 139/2004, § 13 e 59, relativamente aos “laços familiares” entre ambos).

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

15. No presente caso verifica-se, já, antes da concretização da operação de concentração, uma certa integração vertical entre o Pavilhão Atlântico e a Blueticket – que presta serviços de bilhética em regime de exclusividade aos eventos ocorridos no Pavilhão Atlântico –, uma vez que estas duas empresas integram o mesmo grupo económico.
16. Os concertos musicais são, em regra, organizados por promotores, frequentemente empresas nacionais, que negociam com os agentes dos artistas as condições (*cachet* e outros) para a sua contratação, com o espaço para a realização do espetáculo (preços de aluguer e outros) e com as empresas de bilhética ou *ticketing* (comissões de bilhética a pagar pelo promotor e pelo cliente final, retenção de receitas, entre outros) que serão responsáveis pela comercialização dos bilhetes.
17. Relativamente aos 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 *tournee* do artista em causa.
18. Geralmente, 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.
19. De facto, resultou, dos elementos recolhidos pela AdC, que, não obstante os agentes puderem estabelecer relações preferenciais com os promotores com quem trabalham com maior regularidade, a escolha é feita considerando-se, na maior parte dos casos, os vários promotores que tenham uma reputação e capacidade demonstrada para a realização de eventos de maior dimensão, e, dentro deste grupo, o agente / artista opta com base nas condições de preços oferecidas.
20. É certo que o fator confiança tem importância no desenvolvimento deste tipo de relações mas, de acordo com os elementos recolhidos pela AdC, o fator determinante para a seleção do promotor, a partir do grupo de promotores que cumpram determinados requisitos de reputação e capacidade demonstrada, é o fator preço.
21. Existe, efetivamente, uma espécie de leilão (*bid*) em que os vários promotores considerados pelo agente / artista, como tendo capacidade para organizar eventos de grande dimensão, são convidados a apresentar as suas propostas de preços.
22. 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.
23. 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.
24. 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

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

promotor, pela empresa de *ticketing*, após a realização do evento, como acontece no caso da Blueticket).

25. A Blueticket tem a exclusividade de emissão de bilhetes para eventos no Pavilhão Atlântico e, no que se refere à comercialização, o promotor apenas pode levantar entre 10% a 15% dos bilhetes para comercializar onde e nas condições que pretender, devendo os restantes bilhetes serem, necessariamente, comercializados pela Blueticket através dos seus pontos de venda (incluindo os pontos de venda dos parceiros da Blueticket, tais como a Fnac e a Worten, entre outros).
26. A Blueticket recebe o produto da venda dos bilhetes dos seus pontos de venda, normalmente, de 15 em 15 dias, e paga ao promotor, em média, 5 dias após a realização do concerto, adotando, assim, uma política de retenção de receitas que obriga o promotor a ter uma capacidade financeira significativa, uma vez que não pode utilizar o produto da venda de bilhetes para fazer face aos custos de contratação do artista e da promoção e organização do evento, apenas tendo acesso àquelas verbas após a realização do evento. Resultam, assim, para o promotor, necessidades financeiras significativas de fundo de maneiço, que resultam em custos financeiros de financiamento ou, em último caso, impedem o promotor de expandir a sua atividade por falta de capacidade financeira.
27. No que se refere à contratação da sala de espetáculos, 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.
28. Nesta 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.
29. De acordo com o Regulamento Geral de Utilização do Pavilhão Atlântico (*vide* ponto 4.4. do Regulamento), o Promotor, após ter encerrado o acordo com o agente / artista, inicia a formalização, junto do Pavilhão Atlântico, de um pedido de orçamento para uma determinada data, para um determinado número de espetadores previsto, o preço médio dos bilhetes a comercializar e a disposição da plateia pretendida no interior do Pavilhão.
30. Logo que formalizada a proposta de orçamento pelo Pavilhão, o promotor deve sinalizar o orçamento apresentado, pagando 20% do montante previsto, ficando assim confirmado, em definitivo, a marcação da sala, do dia ou dias e da disposição da plateia conforme orçamentada.
31. Refira-se todavia, que não obstante a relação de confiança que possa existir entre o agente de determinado artista e um determinado promotor, a sala, a data e determinadas garantias sobre audiências mínimas poderão, para além do *cachet*, ser relevantes na escolha do promotor. Assim, 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.
32. A operação de concentração resulta em alterações na cadeia de produção, reforçando o grau de integração vertical no setor, uma vez que duas das empresas que atuam a

jusante, na promoção de eventos, a Música no Coração e a Ritmos & Blues, adquirem uma parte do capital e o controlo (conjunto) do Pavilhão Atlântico.

33. De facto, a Música no Coração e a Ritmos & Blues passam a controlar, conjuntamente, uma das principais salas de eventos, especialmente dotada para a realização de eventos de grande dimensão, e uma das três empresas de bilhética que atuam em território nacional<sup>12</sup>.
34. Nestes termos, os outros promotores de espetáculos que pretendam organizar eventos no Pavilhão Atlântico, ou que pretendam contratar os serviços de *ticketing* da Blueticket, passam a ter de negociar, indiretamente, com dois promotores de eventos de música ao vivo, seus concorrentes a jusante na cadeia de valor.
35. A principal preocupação que resulta deste reforço de integração vertical, do ponto de vista económico, é, em tese, o potencial para o encerramento do mercado, total ou parcial, aos promotores concorrentes da Música no Coração e Ritmos & Blues (*input foreclosure*), questão que será amplamente debatida ao longo do presente Projeto de Decisão.

## **4.2. Exploração de Espaços para Espetáculos e Eventos**

### Posição da Notificante

36. A Notificante, em face das atividades prosseguidas pela Atlântico e pelo Pavilhão Atlântico, incluindo a sua subsidiária, a Blueticket, identifica dois mercados relevantes afetados por esta operação de concentração: (i) a exploração de espaços para espetáculos e eventos, que corresponde à atividade desenvolvida no Pavilhão Atlântico; e (ii) a venda e distribuição de bilhetes para espetáculo e eventos ou serviços de *ticketing*, que corresponde à atividade prosseguida pela subsidiária da Atlântico, a Blueticket.
37. A atividade da Atlântico consiste, essencialmente, no aluguer/cedência de espaços para organização de espetáculos e eventos e na prestação integrada de serviços no espaço sob a sua gestão, o Pavilhão Atlântico.
38. Atendendo às características do Pavilhão Atlântico, a Notificante considera haver outros espaços para a realização de eventos, em Lisboa e fora de Lisboa, que apresentam uma apreciável margem de substituibilidade, na perspectiva da procura – constituída, essencialmente, por promotores de espetáculos e eventos de música ao vivo e *family shows* –, com o Pavilhão Atlântico. E isto, não obstante a Notificante reconhecer que estes espaços alternativos poderão não ser inteiramente substituíveis entre si, na perspectiva da procura, uma vez que apresentam, entre outras particularidades, capacidades ou lotações distintas. Verifica-se, todavia, no seu entendimento, uma apreciável margem de substituibilidade entre os espaços com características mais próximas.
39. Os espaços para a realização de eventos, em Lisboa, identificados pela Notificante, como sendo, alegadamente, alternativas ao pavilhão Atlântico, são os seguintes: o

---

<sup>12</sup> Aquelas empresas adquirem cerca de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e financeira da Arena Atlântida]% do capital da Atlântico, participação que diminuirá para [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e financeira da Arena Atlântida]% ao fim dos cinco anos de consolidação da estrutura acionista.

Campo Pequeno e o Coliseu dos Recreios, com capacidades para 7.000 e 4.000 lugares, respetivamente; e outras salas com lotação entre 500 e 1.700 lugares, como a Aula Magna, o Centro Cultural de Belém, o Teatro Tivoli, o Teatro Nacional de S. Carlos, o Teatro Camões, o Teatro Politeama, o Teatro S. Luiz, o Fórum Lisboa, o Casino de Lisboa e a Culturgest, todos em Lisboa.

40. Fora de Lisboa, a Notificante refere-se a outras salas de espetáculos de grande capacidade, como o Multiusos do Europarque, em Santa Maria da Feira, com 11.000 lugares, o pavilhão Multiusos de Gondomar, com 8.000 lugares, o Coliseu do Porto, com 6.455 lugares, o Pavilhão Rosa Mota, com 10.000 lugares, e a Portimão Arena, com 5.000 lugares.
41. Refere ainda a Notificante que, para alguns espetáculos de música ao vivo, os estádios desportivos podem constituir uma alternativa ao Pavilhão Atlântico, referindo-se, especificamente, ao Estádio de Alvalade, que, em junho de 2009, recebeu o grupo AC/DC, ao Estádio do Dragão, que, em maio de 2012, recebeu o grupo *Coldplay*, e ao Estádio Cidade de Coimbra, que acolheu os concertos dos U2 e da *Madonna*, em outubro de 2010 e em junho de 2012, respetivamente.
42. 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.
43. A Notificante, em face da diversidade de características dos espaços e dos próprios espetáculos, considera ser difícil traçar linhas precisas que delimitem o mercado do produto relevante onde se integra o Pavilhão Atlântico, pois entende que o grau de pressão concorrencial entre os vários espaços alternativos dependerá de um amplo conjunto de fatores.
44. Não obstante, conclui que, para efeitos da presente operação de concentração, não será necessário proceder a uma definição exata do mercado relevante, dado que nem a Arena Atlântida nem os seus acionistas estão presentes na atividade de gestão e exploração de espaços para espetáculos ou eventos, não resultando da operação, assim, qualquer sobreposição horizontal.
45. Adicionalmente, a Atlântico também aluga espaços para a realização de congressos, feiras e outros eventos de público restrito, sendo esta atividade de menor importância na sua atividade, verificando-se, neste caso, que quer em Lisboa quer em outras partes do país existem, segundo a Notificante, diversos espaços disponíveis para o mesmo efeito, como é o caso da Feira Internacional de Lisboa, o Centro Cultural de Belém e a Exponor, entre outros.

#### Posição da Contra-Interessada

46. A sociedade Everything is New é um promotor de espetáculos e eventos, concorrente dos acionistas da Arena Atlântida, a Música no Coração, detida por Luís Montez e a Ritmos & Blues, para além de ser também o principal cliente do Pavilhão Atlântico.
47. Esta empresa constitui-se como contra-interessada nos termos e para efeitos do artigo 47.º da Lei da Concorrência, tendo, no que respeita à delimitação do mercado relevante proposta pela Notificante, apresentado as seguintes observações.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

48. A Everything is New considera que o Pavilhão Atlântico é, pela sua lotação, versatilidade, sofisticação, condições logísticas e localização<sup>13</sup>, entre outras particularidades, um espaço único em Portugal, para quem pretenda realizar espetáculos ou eventos de grande dimensão e sofisticação, tratando-se, ainda, da única arena em Portugal dotada de condições técnicas para receber grandes eventos e concertos *indoor*.
49. No que respeita à delimitação do mercado do produto relevante, a Everything is New entende, assim, que a mesma não poderá corresponder ao mercado genérico da exploração de espaços para espetáculos e eventos, conforme defende a Notificante, o que, acrescenta, seria contrário à prática decisória sobre estes mercados de outras autoridades de concorrência.
50. Em particular, a Everything is New refere-se à prática decisória das autoridades de concorrência britânicas, que, por mais do que uma vez, se pronunciaram sobre estes mercados.
51. Assim, refere que, na decisão Hamsard/Live Nation/Gaiety/Academy Music, de 21.08.2006, a *Competition Commission* considerou que importa, antes de se adotar uma definição exata de mercado do produto com base na substituibilidade entre os diversos espaços e avaliada em critérios como a localização, a disponibilidade, as instalações, a preferência dos artistas, o custo, a reputação e a qualidade dos serviços, apurar da existência de pressão concorrencial entre os diversos espaços, com base em três fatores:
- (i) a distinção entre espaços *indoor* e espaços *outdoor*;
  - (ii) a distinção dos espaços em função dos diferentes tipos de música ou de espetáculos que se adequam àqueles espaços; e
  - (iii) a distinção dos espaços em função da respectiva capacidade.
52. No que se refere à possível distinção entre espaços *indoor* e espaços *outdoor*, a Everything is New nota que a *Competition Commission* concluiu que, não obstante os dois tipos de espaço poderem, eventualmente, ser substitutos em determinadas alturas do ano (i.e., nos meses de verão), não é evidente que os espaços *indoor* e os espaços *outdoor* façam parte do mesmo mercado, por razões que se prendem com as condições atmosféricas que condicionam a organização de eventos em espaços *outdoor* em boa parte do ano, o facto das *tournées* serem, normalmente, desenhadas para ocorrerem em espaços *indoor* ou em espaços *outdoor*, mas não nos dois tipos de espaços em simultâneo, ente outros condicionalismos.
53. No que se refere à distinção dos espaços em função do tipo de música, a *Competition Commission* concluiu não existir um grau de substituibilidade suficiente de forma a permitir incluir os diferentes tipos de espaços no mesmo mercado relevante. Sobre este aspecto, a Everything is New nota que ele é mais relevante para eventos de pequena e média dimensão, do que para eventos de grande dimensão, como são aqueles que, normalmente, ocorrem no Pavilhão Atlântico. Pelo que, nestes termos, será um fator pouco relevante para a apreciação dos impactos da operação de concentração em apreço.

---

<sup>13</sup> Pelo facto de se localizar em Lisboa, numa zona dotada de equipamentos culturais, hoteleiros, comerciais e de serviços, servida pela generalidade dos meios de transporte, tais como o metro, o comboio, o avião e autocarros.

54. Por último, no que se refere à distinção dos espaços em função da respectiva lotação ou capacidade, a Everything is New nota que a *Competition Commission* concluiu, a este propósito, que espaços com lotações ou capacidades substancialmente distintas não poderão ser considerados substitutos do ponto de vista da procura, porquanto, dificilmente, poderão exercer uma pressão concorrencial relativamente ao preço uns dos outros.
55. A Everything is New, tendo por base a metodologia de abordagem adotada pela *Competition Commission*, entende que não existem alternativas ao Pavilhão Atlântico, em particular para a realização de eventos de grande dimensão.
56. Assim, no entender do contra-interessado, os espaços identificados pela Notificante como sendo, alegadamente, concorrentes do Pavilhão Atlântico – a saber, o Centro Cultural de Belém, com 1924 lugares, o Fórum Lisboa, a Culturgest, os Teatros de S. Luiz, Camões e o Politeama, com capacidade entre 500 e 1700 lugares – não podem ser considerados substitutos do Pavilhão Atlântico, já que este tem uma capacidade máxima de 20 mil lugares, com a plateia em pé (ou de 24.000 lugares, se considerarmos as salas Atlântico e Tejo), enquanto que as capacidades dos recintos identificados pela Notificante são significativamente inferiores, e não podem, na maior parte dos casos, acomodar público em pé e não têm as mesmas condições logísticas que tem o pavilhão Atlântico.
57. Também outros espaços para a realização de eventos e espetáculos, como o Campo Pequeno (com 7.000 lugares), Coliseu dos Recreios (com 4.220 lugares) e a Aula Magna (com uma lotação entre 500 e 1.700 lugares), não podem, segundo a Everything is New, constituir-se como espaços alternativos ao Pavilhão Atlântico, para a realização de eventos de maior dimensão, atendendo a que dispõem de uma capacidade muito inferior à do Pavilhão Atlântico, a que acresce o facto de não disporem das funcionalidades tecnológicas, instalações de apoio com a mesma sofisticação, flexibilidade e complexidade que o Pavilhão Atlântico oferece e que o tornam o “*único espaço em Portugal (...) adaptável aos requerimentos de promotores, sendo por isso equiparável a qualquer equipamento de alta qualidade na Europa*”.
58. Existem outros pavilhões e recintos *indoor* fora de Lisboa a que a Notificante faz referência, mas que não representam, no entender da Everything is New, alternativas razoáveis ao Pavilhão Atlântico, quer pela sua capacidade significativamente inferior à do Pavilhão Atlântico, quer pelas valências disponibilizadas e capacidade logística das várias salas.
59. Por exemplo, no que se refere às valências logísticas dos espaços para a realização de eventos identificados pela Notificante, a Everything is New argumenta que o Pavilhão Atlântico é a única sala, em Portugal, com capacidade para suspender equipamento no teto até 50 toneladas, o que, tecnicamente, é considerado relevante, uma vez que as grandes produções exigem espaços com capacidade de suspensão de equipamentos de som, luz, imagem, vídeo, efeitos especiais e cenografia significativos, razão pelo qual os grandes espetáculos não vão a outras regiões do País (i.e., porque os pavilhões aí existentes não têm capacidade de suspensão de equipamentos ou, a existir, a mesma é limitada, não ultrapassando as 8 toneladas<sup>14</sup>).

---

<sup>14</sup> De acordo com a Everything is New, espetáculos como o *Cirque du Soleil*, *Rhianna*, *Jenifer Lopez* ou *Britney Spears* não poderiam realizar-se em outra sala, que não o Pavilhão Atlântico, já que exigiram necessidades técnicas de *suspensão* superiores a 38,5 toneladas de material (*Cfr.* Resposta da Everything is New ao pedido de elementos da Autoridade de 3 de outubro de 2012).

60. A Everything is New refere, ainda a título de exemplo, que o Campo Pequeno – com uma lotação de 7.000 espectadores, significativamente inferior à lotação de até 24.000 espetadores do Pavilhão Atlântico – apenas dispõe de uma capacidade de suspensão de equipamentos no teto de 28 toneladas, muito abaixo das 50 toneladas de capacidade de suspensão do Pavilhão Atlântico. Ou seja, para além do impedimento que resulta da lotação do Campo Pequeno, também a inexistência de uma significativa capacidade de suspensão de equipamentos no teto impediriam que os eventos referidos na nota de rodapé 14 pudessem ser realizados no Campo Pequeno, uma vez que exigiram capacidades de suspensão de equipamentos no tecto superiores a 38,5 toneladas.
61. Quanto aos estádios desportivos, entende a Everything is New que os mesmos não podem ser considerados alternativas ao Pavilhão Atlântico, já que, sendo espaços *outdoor*, não permitem a realização de espetáculos em condições de conforto aceitáveis, fora dos meses de verão, em que as condições climatéricas são adversas. A que acresce que, fora daquele período de verão, os estádios desportivos estão ocupados com as competições de futebol profissional e, conseqüentemente, indisponíveis para a realização de outros tipos de eventos de grande dimensão.
62. Um outro aspeto referido pela Everything is New, que condiciona a substituíbilidade entre espaços *indoor* e espaços *outdoor*, mesmo durante os meses de verão, prende-se com o facto das *tournées* de grandes artistas internacionais serem preparadas para ocorrerem em espaços *indoor* ou em espaços *outdoor*, existindo fortes condicionalismos logísticos para que um concerto integrado numa *tournee indoor* possa ser realizado num espaço *outdoor*, e vice-versa.
63. Face ao exposto, a Everything is New considera que a definição do mercado do produto deverá ser mais fina que a proposta pela Notificante, circunscrevendo-se apenas ao mercado da exploração de espaços *indoor* para espetáculos e eventos de grande dimensão, as denominadas arenas, de âmbito nacional, no qual o Pavilhão Atlântico constitui a única oferta existente em Portugal.
64. Nestes termos, conclui a Everything is New que o mercado em apreço apresenta uma estrutura monopolista e, conseqüentemente, a Arena Atlântida passará, no cenário pós-operação, a ter um poder de mercado significativo neste nível da cadeia de valor.

#### Posição de Terceiros

65. A Autoridade da Concorrência levou a cabo uma investigação de mercado junto dos principais promotores de eventos, em Portugal<sup>15</sup>, e que, ainda que esporadicamente, são clientes do Pavilhão Atlântico<sup>16</sup>, no sentido de apurar se existem espaços alternativos ao Pavilhão Atlântico. Com esta investigação de mercado, a AdC pretende obter informação que lhe permita proceder à delimitação do mercado do produto, no que respeita à exploração/cedência de espaços para realização de espetáculos e

---

<sup>15</sup> Foram contactados os seguintes promotores de música ao vivo: Audioveloso Produções, Lda (“Audioveloso”), Lemon Live Entertainment (“Lemon”), Regiconcerto – Produtos Musicais e Audiovisuais, Lda (“Regiconcerto”), Everything Is New, UAU – Produções de Espetáculos, Lda (“UAU”), Take-Off – Produção e Realização de Espetáculos, Lda (“Take-Off”), Genius Y Meios Unipessoal, Lda (“Genius Y Meios”), Senhores do Ar – Produção de Espetáculos e Representações, Lda (“Senhores do Ar”), Universal Music Portugal (“Universal Music”), Remember Minds Production, Coliseu dos Recreios, Ricardo Covões, S.A (“Ricardo Covões”), entre outros.

<sup>16</sup> A Ricardo Covões, S.A. é proprietária e gestora do Coliseu dos Recreios e promotora de espetáculos e eventos no Coliseu dos Recreios e no Coliseu do Porto, tendo informado a AdC não ser cliente do Pavilhão Atlântico.

eventos, por se tratar de uma matéria relevante para aferir os efeitos verticais resultantes da operação de concentração projetada.

66. As respostas obtidas podem ser divididas em dois grupos distintos: Um grupo, onde se inclui a Lemon, a Regiconcerto, a Genius Y Meios e a UAU, considera haver alternativas ao Pavilhão ao Atlântico, nomeadamente para a realização de eventos de pequena e média dimensão, que é o tipo de eventos organizados, maioritariamente, por estes promotores. Estes promotores referiram que, em face de um aumento de 5% a 10% no preço cobrado pela utilização do Pavilhão Atlântico, equacionariam a hipótese de recorrer a outros espaços como o Campo Pequeno<sup>17</sup>, a FIL<sup>18</sup>, estádios de futebol<sup>19</sup> e o Pavilhão Multiusos de Guimarães<sup>20</sup>.
67. O outro grupo, onde se incluem a Take-Off, a Audioveloso, a Universal Music, a Everything is New e a Senhores do Ar, consideram que, em face de um aumento hipotético de preços de 5 a 10% cobrado pela utilização do Pavilhão Atlântico, não desviariam os seus espetáculos para outros espaços/recintos, porquanto esses espaços alternativos não existem.
68. A *Universal Music* respondeu que “(...) em Portugal não existem lugares com as mesmas características do Pavilhão Atlântico”. Por sua vez a *Senhores do Ar* referiu que “(...) o Pavilhão Atlântico é uma sala única, que quando procurada, para um determinado evento, e com capacidade para um determinado número de pessoas, não tem alternativa no país. Daí, se houver um aumento de preço, mas que se pretenda uma sala com capacidade para mais de 10.000 pessoas, não há outra no País”.
69. Por sua vez, a *Take-off* referiu que “(...) no que concerne a alternativas, não existem outras opções na zona de Lisboa acima das 6.000 pessoas, capacidade máxima do Campo Pequeno. Por outro lado estádios de futebol não são uma alternativa ao Pavilhão Atlântico, já que, para além da sazonalidade inerente ao fato de serem espaços ao ar livre, se tornam ainda mais dispendiosos, tendo em vista a necessidade de dotar os espaços com as infraestruturas de que não dispõem (segurança, casas de banho, camarins, palco, etc.) e que são essenciais para este tipo de eventos, o que torna a produção de um espetáculo para uma lotação abaixo das 20.000 pessoas, desde logo, proibitiva”.
70. No que se refere à *Everything is New*, a sua resposta vem reforçar os argumentos já apresentados em sede de observações para efeitos do artigo 47.º da Lei da Concorrência, e que foram expressos nos pontos 46 a 64, para onde se remete, voltando a focar nas particularidades do Pavilhão Atlântico em termos de capacidade, funcionalidade, condições logísticas e localização, que, em seu entender, o tornam numa sala única em Portugal, quando está em causa a organização de eventos de grande dimensão, como são os eventos normalmente promovidos pela *Everything is New* e pelos promotores acionistas da *Arena Atlântida*.

#### Posição da AdC

71. A Autoridade da Concorrência partilha do entendimento expresso pelas autoridades de concorrência do Reino Unido (*cf.* ponto 51), de que, mais do que apresentar uma delimitação precisa do mercado relevante, importa apurar da existência, ou não, de

<sup>17</sup> O Campo Pequeno foi referido pela Regiconcerto e pela Genius Y Meios.

<sup>18</sup> Resposta da UAU e da Genius Y Meios.

<sup>19</sup> Resposta da UAU.

<sup>20</sup> Resposta da Regiconcerto.

outros espaços suscetíveis de exercer pressão concorrencial sobre o Pavilhão Atlântico.

72. Considera ainda a Autoridade da Concorrência que, para efeitos desta análise, importa, sobretudo, focar a atenção nos eventos de música ao vivo e *family shows* de maior dimensão, por serem estes eventos que, em termos de receita de bilheteira e de número de eventos, representam a maioria da atividade desenvolvida no Pavilhão Atlântico. Contribui, ainda, para tal opção, o facto dos promotores acionistas da Arena Atlântida, bem como os promotores que concentram parte considerável da sua atividade no Pavilhão Atlântico – e que, por essa razão, poderão ser os alvos preferenciais de eventuais estratégias de encerramento do mercado –, serem, sobretudo, responsáveis pela organização e promoção de eventos de grande dimensão.
73. Assim, tendo presente os elementos recolhidos no decorrer do procedimento, bem como a *supra* citada prática decisória das autoridades de concorrência do Reino Unido, a Autoridade da Concorrência entende que deverá levar em consideração, para efeitos de avaliação dos espaços passíveis de exercer, ou não, pressão concorrencial sobre o Pavilhão Atlântico, fatores como as respetivas lotações ou capacidade, serem espaços *indoor* ou espaços *outdoor*, condições logísticas, entre outros.
74. Ora, a nível das condições logísticas e, sobretudo, a nível da lotação, o Pavilhão Atlântico apresenta características que o tornam num espaço *indoor* único, sem alternativas em Portugal, quando estão em causa eventos de maior dimensão. Tal resulta, entre outros, de estarmos perante um espaço com uma lotação para 24.000 espetadores ou com uma capacidade de suspensão de equipamento no teto de 50 toneladas, muito superior às lotações e capacidades de suspensão de equipamento dos restantes espaços de espetáculos *indoor*.
75. A AdC não discorda que, para eventos de menor dimensão, existam outros espaços *indoor* passíveis de serem considerados substitutos do Pavilhão, por parte dos promotores de música ao vivo ou dos agentes / artistas.
76. No entanto, para eventos de maior dimensão, como são aqueles que, normalmente, ocorrem no Pavilhão Atlântico, e que constituem parte considerável de atividade dos promotores acionistas da Arena Atlântica e dos promotores que se encontram mais dependentes do Pavilhão Atlântico, os restantes espaços *indoor* identificados pela Notificante não serão substitutos do Pavilhão Atlântico, atendendo, essencialmente, à sua capacidade.
77. Da mesma forma, impedimentos vários *supra* identificados, que se relacionam com as condições atmosféricas, a indisponibilidade dos estádios desportivos em parte considerável do ano, as limitações logísticas dos espaços *outdoor* e, ainda, o facto das tournées dos principais artistas serem, normalmente, montadas para espaços *indoor* ou para espaços *outdoor*, mas não para ambos, faz com que os espaços *outdoor* referidos pela Notificante possam não ser substitutos do Pavilhão Atlântico.
78. Em face do exposto, entende a AdC que, para efeitos de análise da presente operação de concentração, não se poderá excluir a existência de um *mercado da exploração de espaços indoor para espetáculos e eventos de grande dimensão*, de âmbito nacional, conforme alegado pela Everything is New, no qual o Pavilhão Atlântico constituirá a única oferta existente em Portugal.
79. Não obstante a delimitação precisa do mercado relevante, a AdC concluiu que a Arena Atlântida terá, no cenário pós-operação, um poder de mercado significativo a montante, na determinação das condições comerciais associadas à utilização do

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 14 considerado como confidencial.**

Pavilhão Atlântico, que advém do facto de se estar na presença de uma infra-estrutura (tendencialmente) única para a realização de eventos musicais de maior dimensão. Esta conclusão resulta dos elementos e argumentos apresentados *infra*, nos pontos 156 a 223, para onde se remete.

#### 4.3. Serviços de Emissão e Distribuição de Bilhetes para Espetáculos e Eventos (serviços de *ticketing*)

80. A Atlântico encontra-se ativa, através da Blueticket, na atividade de emissão e distribuição de bilhetes para espetáculos e eventos, ou seja, na prestação de serviços de bilhética ou de *ticketing*.
81. Conforme já referido, a Blueticket presta este tipo de serviços ao Pavilhão Atlântico (ou, indiretamente, aos promotores que organizem eventos no Pavilhão Atlântico), em regime de exclusividade, nos termos de um contrato celebrado com a Atlântico, para além de assegurar também os serviços de *ticketing* a outros espaços, como o Estoril Open, o *Red Bull Air Race*, o Oceanário de Lisboa, o Parque e Palácio da Pena, o Festival Optimus Alive, bem como a alguns eventos isolados, como foi o caso do concerto de *Madonna* em Junho de 2012, não detendo, nestes casos, o exclusivo da emissão de bilhetes para aqueles espaços.
82. 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.
83. A atividade destas empresas de *ticketing* é, assim, relevante, quer para promotores, quer para os proprietários de espaços, representando um mecanismo para complementar o seu sistema de venda de bilhetes, aumentar a respetiva cobertura e a capacidade de atração de clientes. 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.
84. No que concerne à atividade da *Blueticket*, a Notificante considera que o mercado de produto relevante é o dos serviços de venda e distribuição de bilhetes para espetáculos e eventos<sup>21</sup>.
85. Entende, todavia, que para efeitos desta operação de concentração, não é necessário proceder a uma delimitação precisa do mercado relevante, uma vez que nem a Arena Atlântica nem os respetivos acionistas estão presentes nesta atividade<sup>22</sup>.
86. A Autoridade da Concorrência entende que as empresas de bilhética que atuam em território nacional – a saber, a Ticketline, a Blueticket e a Bilheteira Online – concorrem entre si, na emissão primária de bilhetes para eventos e espetáculos.

---

<sup>21</sup> No que se refere ao âmbito geográfico deste mercado, a Notificante deixou-o em aberto, não obstante ter notado que várias empresas internacionais vendem já bilhetes para espetáculos realizados em Portugal, como é o caso do El Cortes Inglês, Ticketmaster e Ticketbis, entre outros.

<sup>22</sup> O acionista Luís Montez tem uma participação minoritária no capital social da Ticketline, alegando a Notificante que aquele acionista não dispõe de controlo sobre a Ticketline.

87. Para potenciar a capilaridade da rede de distribuição de bilhetes, estas empresas desenvolvem, normalmente, acordos comerciais com diversas redes de pontos de venda retalhista, tais como a Fnac, a Worten, a rede de balcões dos CTT, entre outros, que funcionam como *pontos avançados* de venda dos bilhetes emitidos pelas empresas de *ticketing*.
88. Em todo o caso, e tendo presente a prática decisória das autoridades de concorrência do Reino Unido<sup>23</sup>, importa aqui distinguir entre a emissão primária de bilhetes, da exclusiva responsabilidade das empresas de *ticketing*, e a comercialização secundária de bilhetes, que ocorre, também, na rede de balcões dos parceiros das empresas de *ticketing*. 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*. O que, aliás, está conforme a *supra* citada prática decisória das autoridades de concorrência do Reino Unido, no processo Ticketmaster / Live Nation.
89. Nem o facto dos promotores puderem, no caso de eventos no Pavilhão Atlântico, levantar junto da Blueticket e comercializar, onde entenderem, até cerca de 10% a 15% do total de bilhetes emitidos para o evento em causa, altera as conclusões referidas no ponto anterior. Ou seja, a emissão de bilhetes é, em qualquer circunstância, da responsabilidade da empresa de *ticketing*, pelo que estas empresas não concorrem com a rede de balcões onde os bilhetes são comercializados, na emissão de bilhetes.
90. A Everything is New também se pronunciou sobre os serviços de bilhética, tendo considerado que o mercado relevante deve ser delimitado em função da prestação de serviços de bilhética para eventos realizados em arenas (isto é, espaços *indoor* para espetáculos e eventos de grande dimensão)<sup>24</sup>, desde logo porque a venda de bilhetes para eventos em arenas requer serviços de bilhética mais sofisticados, com elevada reputação na prestação dos serviços em causa e capazes de lidar com o pesado volume de transações que este tipo de espaço requer e, ainda, pela relação de exclusividade que faz com que outras empresas de *ticketing* estejam impedidas de prestar serviços de *ticketing* a eventos que ocorram no Pavilhão Atlântico.
91. Nestes termos, tendo a Everything is New identificado o Pavilhão Atlântico como a única arena existente em Portugal, a Blueticket seria, fruto da relação de exclusividade que mantém com o Pavilhão Atlântico, monopolista na prestação de serviços de bilhética, tendo, consequentemente, um poder de mercado significativo na prestação de serviços de *ticketing*.
92. A Autoridade da Concorrência discorda com a delimitação de mercado proposta pela Everything is New – isto é, com a inclusão, apenas, da Blueticket no mercado relevante –, por entender que as outras empresas de *ticketing* estariam em condições de prestar serviços de *ticketing* a eventos realizados no Pavilhão Atlântico, o que não ocorre, atualmente, apenas e só por causa da relação de exclusividade entre aquela sala de espetáculos e a *Blueticket*. De facto, as restantes empresas de *ticketing* e, em particular a Ticketline, são responsáveis pela emissão e comercialização de bilhetes para eventos de grande dimensão, o que é suscetível de indiciar que estas empresas

---

<sup>23</sup> Cfr. decisão da Competition Commission, de 7 de maio de 2010, no âmbito do processo Ticketmaster / Live Nation.

<sup>24</sup> A Everything is New notou, a este propósito, que também o Department Of Justice, no processo Ticketmaster/Live Nation, considerou estar em causa a prestação de serviços de bilhética primária a “...major concert venues (...)” (Cf. Competitive Impact Assessment de 25.01.2012, página 8).

estariam em condições de prestar serviços de *ticketing* a eventos ocorridos no Pavilhão Atlântico.

93. Não obstante, e conforme será referido *infra* (cfr. ponto 298), deverá notar-se que, no referente aos eventos realizados no Pavilhão Atlântico, a Blueticket tem um poder de mercado que resulta, por um lado, do poder de mercado do Pavilhão e, por outro lado, do facto da Blueticket deter a exclusividade da emissão de bilhetes para estes eventos.
94. Em face do exposto, a AdC define, para efeitos de análise da presente operação de concentração, o *mercado da prestação de serviços de emissão e distribuição de bilhetes para espetáculos e eventos* (isto é, o *mercado dos serviços de bilhética ou ticketing*), de âmbito nacional, no qual a Blueticket concorre com as empresas de bilhética Ticketline e Bilheteira Online.

#### **4.4. Promoção de Espetáculos e Eventos**

95. Conforme referido *supra*, dois dos acionistas da Arena Atlântida – o Eng.º Luis Montez, através da empresa Música no Coração, e a Ritmos & Blues – atuam na promoção de espetáculos e eventos de música ao vivo. Ora, sendo esta uma atividade a jusante das atividades desenvolvidas pela Arena Atlântica, importa considerá-la como integrando um mercado relacionado.
96. A este propósito, a Notificante considere não ser necessário proceder a uma definição precisa deste mercado, uma vez que, independentemente da definição que seja adotada, a concentração não suscita qualquer preocupação jus-concorrencial.
97. Todavia, identifica o mercado da promoção de espetáculos e eventos como um mercado verticalmente relacionado, tanto com o mercado da exploração de espaços para espetáculos e eventos, como com o mercado de “*serviços de ticketing*”.
98. A Autoridade da Concorrência, atendendo às atividades desenvolvidas pelo Pavilhão Atlântico e pela Blueticket, a montante da mesma cadeia de valor onde atuam dois dos acionistas da Arena Atlântida, entende que deverá ser definido, como mercado relacionado, o *mercado da promoção de espetáculos e eventos de música ao vivo*.

#### **4.5. Atividades Acessórias**

99. No âmbito da instrução do presente procedimento, a AdC tomou conhecimento, através dos Planos de Atividade e Orçamento da Blueticket, que esta empresa se dedica, também, ao “fornecimento e operação de soluções e equipamentos de *ticketing* e sistemas de controlo de acessos” a bilheteiras de salas de espetáculos que não o Pavilhão Atlântico, podendo, por isso, justificar-se a definição de um mercado relevante relativo às soluções tecnológicas para bilheteiras de salas de espetáculos de terceiros.
100. Segundo informação disponibilizada pela Notificante, a Blueticket possui uma aplicação informática de bilhética, que disponibiliza a terceiros, mediante licenciamento.

101. Segundo a Notificante, esta atividade assume um peso meramente marginal no volume de negócios da Blueticket, razão pela qual entendeu não ser necessário apresentar informações mais pormenorizadas sobre a mesma.
102. A AdC entende que, não se tendo identificado qualquer preocupação jus-concorrencial resultante da integração vertical entre esta atividade e as restantes atividades desenvolvidas pelos acionistas da Arena Atlântida, não será necessário considerá-la para efeitos de delimitação de mercados relevantes, no âmbito da presente análise.

#### 4.6. Conclusão

103. Face ao exposto, a Autoridade da Concorrência entende que, para efeitos de análise da presente operação de concentração, 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 o Pavilhão Atlântico constituirá a única oferta existente em Portugal.
104. Não obstante a delimitação precisa daquele mercado relevante, a Autoridade da Concorrência concluiu que a Arena Atlântida terá, no cenário pós-operação, um poder de mercado significativo a montante, na determinação das condições comerciais associadas à utilização do Pavilhão Atlântico, que advém do facto de se estar na presença de uma infra-estrutura (tendencialmente) única para a realização de eventos musicais de maior dimensão.
105. A Autoridade da Concorrência define ainda, como mercado relevante, para efeitos de análise dos impactos jus-concorrenciais da presente operação de concentração, o *mercado da prestação de serviços de emissão e distribuição de bilhetes para espetáculos e eventos* (isto é, o *mercado dos serviços de bilhética ou ticketing*) e, como mercado relacionado, o *mercado da promoção de espetáculos e eventos de música ao vivo*.

### 5. AVALIAÇÃO JUS-CONCORRENCIAL

#### 5.1. Estrutura de Oferta a nível da exploração de espaços *indoor* para espetáculos e eventos de grande dimensão

106. Definindo-se um mercado do produto relevante como sendo o *mercado da exploração de espaços indoor para espetáculos e eventos de grande dimensão*, de âmbito nacional, conforme resulta da análise apresentada *supra*, nos pontos 36 a 79, o Pavilhão Atlântico constituiria a única oferta presente neste mercado, pelo que a sua quota de mercado seria igual a 100%.
107. Em todo o caso, e independentemente da exata delimitação do mercado relevante em que se integra o Pavilhão Atlântico, resulta, da análise apresentada *infra*, nos pontos 156 a 223, que a Arena Atlântida terá, no cenário pós-operação, um poder de mercado significativo a montante, na determinação das condições comerciais associadas à utilização do Pavilhão Atlântico, que advém do facto de se estar na presença de uma infra-estrutura (tendencialmente) única para a realização de eventos musicais de maior dimensão.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

108. Ora, uma vez que nenhum dos acionistas da Arena Atlântida detém ou explora espaços que possam constituir alternativa ao Pavilhão Atlântico, a operação de concentração não terá, a este nível da cadeia de valor, qualquer impacto de natureza horizontal, resultando numa mera transferência de quota de mercado.
109. Todavia, atendendo a que os promotores acionistas da Arena Atlântida passarão a controlar, conjuntamente, o Pavilhão Atlântico e a empresa de bilhética Blueticket, resulta, da presente operação de concentração, um reforço da integração vertical destas empresas, o que será passível de redundar em preocupações jus-concorrenciais de natureza vertical, conforme análise apresentada *infra*.
110. O poder de mercado significativo que a Arena Atlântida terá a montante, na determinação das condições comerciais associadas à utilização do Pavilhão Atlântico, é condição necessária para que, da operação, resultem entraves significativos à concorrência efetiva, associados a um potencial encerramento do mercado.

## 5.2. Estrutura de Oferta no Mercado da prestação de serviços de emissão e distribuição de bilhetes para espetáculos e eventos

111. O mercado da prestação de serviços de bilhética registou em 2011, em Portugal, vendas no valor de € [<5M€]<sup>25</sup>, representando os quatro principais *players* deste mercado cerca de [70-80]% daquele valor<sup>26</sup>.
112. Da estrutura da oferta deste mercado fazem parte a Ticketline, a maior empresa nacional, a Blueticket, a Etnaga (Bilheteira Online) e a SI Multimédia, com quotas de mercado iguais a, respetivamente, [40-50]%, [10-20]%, [0-10]% e [10-20]%<sup>27</sup>.
113. Ao nível da distribuição, os principais operadores dispõem de uma rede de parceiros que vendem os bilhetes emitidos por aquelas empresas de bilhética, sendo a FNAC o distribuidor retalhista mais representativo do mercado, responsável pela venda de mais de [50-70]% de todos os bilhetes em Portugal<sup>28</sup>.
114. Atendendo à estrutura de oferta do mercado da prestação de serviços de bilhética, não poderá concluir-se que a Blueticket tem, no que concerne à emissão e comercialização de bilhetes para eventos fora do Pavilhão Atlântico, um poder de mercado significativo que lhe permita cobrar comissões de serviço significativamente superiores aos valores que resultariam de um mercado concorrencial.
115. Deverá, contudo, notar-se que, no referente aos eventos realizados no Pavilhão Atlântico, a Blueticket tem um poder de mercado que resulta, por um lado, do poder de mercado do Pavilhão e, por outro lado, do facto da Blueticket deter a exclusividade da emissão de bilhetes para estes eventos.
116. Nestes termos, a Arena Atlântida terá, no cenário pós-operação, um poder de mercado significativo a montante, na determinação das condições comerciais associadas à prestação de serviços de bilhética para eventos realizados no Pavilhão Atlântico, o que será passível de redundar em preocupações jus-concorrenciais, conforme análise apresentada *infra*.

---

<sup>25</sup> Cfr. Formulário de Notificação.

<sup>26</sup> Cfr. Formulário de Notificação.

<sup>27</sup> Cfr. Formulário de Notificação.

<sup>28</sup> Cfr. Formulário de Notificação.

117. O poder de mercado significativo que a arena Atlântida terá a montante, no cenário pós-operação, na determinação das condições comerciais associadas à utilização dos serviços de bilhética prestados pela Blueticket, para eventos no Pavilhão Atlântico, é condição necessária para que, da operação, resultem entraves significativos à concorrência efetiva, associados a um potencial encerramento do mercado.

### 5.3. Estrutura de Oferta no Mercado relacionado da promoção de espetáculos e eventos de música ao Vivo

118. O mercado relacionado da promoção de espetáculos e eventos é constituído por um conjunto alargado de promotores, dos quais se destacam os dois acionistas da Arena Atlântida, a Música no Coração, controlada por Luís Montez e a Ritmos & Blues, a *Everything Is New*, a *Lemon Entertainment*, a Regi-Concerto, a Take-Off, entre outros.

119. Se tomarmos por referência a lista de promotores que têm utilizado o Pavilhão Atlântico, nos últimos três anos, conclui-se que, a este nível, a *Everything is New* e a Ritmos & Blues são os principais promotores de espetáculos e eventos de música ao vivo, em Portugal.

120. De acordo com os dados fornecidos no Formulário de Notificação, o valor total das receitas de bilheteira geradas no Pavilhão Atlântico, em 2011, ascendeu a [ $>5M\text{€}$ ], sendo a *Everything is New* e a Ritmos & Blues responsáveis por, respetivamente, [50-70]% e [20-30]% desse montante.

**Tabela 3 – Distribuição das receitas de bilheteira dos espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, em 2011, por promotor**

Promotor	Receitas de Bilheteira (€)	%
Audioveloso Produções	[0,5-1M€]	[0-10]
Egeac E.M.	[ $<0,1M\text{€}$ ]	[0-10]
Espacial, Lda	[ $<0,1M\text{€}$ ]	[0-10]
Everything Is New	[5-10M€]	[50-60]
Lemon Entertainment	[0,1-0,5M€]	[0-10]
Regi-Concerto, Lda	[0,1-0,5M€]	[0-10]
Música no Coração	[0,1-0,5M€]	[0-10]
SPE	[0,5-1M€]	[0-10]
Ritmos & Blues	[1-2M€]	[20-30]
Take-Off	[0,1-0,5M€]	[0-10]
Total	[ $>10M\text{€}$ ]	100

**Fonte:** Notificante.

121. No que se refere aos dois promotores acionistas da Arena Atlântida, Ritmos & Blues e Luís Montez (Música no Coração), estes representaram, conjuntamente, [20-30]% das receitas totais de bilheteira associadas a eventos ocorridos no Pavilhão Atlântico, em 2011.

122. Ainda que a Música no Coração tenha um peso diminuto na realização de eventos no Pavilhão Atlântico, esta empresa é o principal *player*, a seguir à *Everything is New*, na

**Nota:** indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 20 considerado como confidencial.

promoção de eventos em Portugal, com um volume de negócios na ordem dos [>5M€], focando a sua atividade, essencialmente, na realização de festivais de verão.

123. Ademais, conforme será demonstrado *infra* nos pontos 449 a 471, os elementos recolhidos na presente fase do procedimento indicam que os promotores acionistas da Arena Atlântida – em particular, a Ritmos & Blues – e a Everything is New são concorrentes próximos entre si na promoção do mesmo tipo de eventos, o que será passível de reforçar os incentivos dos acionistas da Arena Atlântida para implementarem estratégias de encerramento do mercado, que visem, essencialmente, a Everything is New.

#### 5.4. Efeitos Verticais

124. A operação de concentração em apreço resultará num reforço da integração vertical, uma vez que o Pavilhão Atlântico e a Blueticket, que atuam, respetivamente, no aluguer de espaços para a realização de eventos e na prestação de serviços de bilhética, passarão a ser controlados conjuntamente por empresas e indivíduos que se encontram ativos na promoção de espetáculos – isto é, por Luís Montez (que controla a empresa de promoção de eventos Música no Coração) e a empresa Ritmos & Blues.
125. Face ao reforço da integração vertical na cadeia de valor associada à promoção de eventos de música ao vivo e atendendo, ainda, às quotas de mercado detidas pelas várias empresas envolvidas na presente concentração nos vários níveis da referida cadeia de valor, deverá a Autoridade fazer uma análise de eventuais efeitos de natureza vertical resultantes da operação.
126. Nestes termos, importa analisar em que medida as empresas que atuam no mercado a jusante da promoção de eventos musicais e, em particular, aquelas que se constituem como os principais concorrentes das empresas Ritmos & Blues e/ou Música no Coração, poderão ser alvo de uma estratégia de encerramento do mercado, resultante da operação de concentração em apreço (isto é, uma estratégia de *input foreclosure*).
127. Note-se que, em tese, o eventual encerramento do mercado a montante a empresas que atuam no mercado a jusante (*input foreclosure*) poderá ocorrer pela via do aumento dos custos associados à utilização do Pavilhão Atlântico, imposto aos promotores concorrentes das empresas Ritmos & Blues e/ou Música no Coração, o que reduziria a sua capacidade para concorrer no mercado a jusante, a nível da promoção de eventos, reduzindo, desta forma, a pressão concorrencial que estes promotores exerceriam sobre as empresas Ritmos & Blues e/ou Música no Coração.
128. Neste contexto, importará ainda avaliar em que medida é que um eventual encerramento do mercado a montante, que resulte no enfraquecimento da posição concorrencial das empresas concorrentes da Ritmos & Blues e/ou Música no Coração, afetará a concorrência no mercado a jusante da promoção de eventos musicais e, conseqüentemente, em que medida é que os consumidores serão afetados por uma tal estratégia de encerramento do mercado.
129. Refira-se que o potencial para o encerramento do mercado a montante, resultante da presente operação, foi a principal preocupação demonstrada pelo contra-interessado no presente procedimento.
130. De facto, a Everything is New refere, nas suas observações submetidas a esta Autoridade, que “à EIN [*Everything is New*] preocupam sobretudo, como melhor se

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 21 considerado como confidencial.**

*verá adiante, os aspetos relacionados com a concentração do poder de mercado que a Arena Atlântida deterá, em resultado da presente operação de concentração, em particular, tendo em consideração que adquire uma infraestrutura monopolística (Pavilhão Atlântico) com características únicas no País, dificilmente replicável, à qual está associado um serviço de ticketing **exclusivo** na medida em que a Blueticket é um **parceiro obrigatório** do Pavilhão Atlântico e, por conseguinte, dos promotores que pretendem utilizar o Pavilhão Atlântico”<sup>29</sup>.*

131. Refere ainda o contra-interessado que “o encerramento de fatores de produção levanta problemas jusconcorrenciais quando esteja em causa um fator de produção importante para o produto a jusante”, sendo que “a empresa verticalmente integrada tem capacidade para encerrar fatores de produção quando detém uma quota de mercado significativa no mercado a montante”.
132. Acrescenta o contra-interessado que, no caso do Pavilhão Atlântico, “estamos na presença de uma infraestrutura única, essencial e irreplicável”, por ser “uma infraestrutura singular que dispõe, entre o mais, de características técnicas e de capacidade inexistentes noutras infraestruturas em Portugal, irreplicável e essencial para a realização de determinados espetáculos indoor em Portugal”, pelo que “a Arena Atlântida tem pois 100% de quota de mercado”.
133. Conclui, assim, o contra-interessado que “a Arena Atlântida tem a capacidade para encerrar e/ou aumentar os custos da EIN de acesso ao Pavilhão Atlântico”.
134. Adicionalmente, o contra-interessado conclui que “a Arena Atlântida tem também o incentivo para encerrar (total ou parcialmente) o mercado da exploração das arenas, nomeadamente através da recusa de acesso ao input (refusal to supply) ou através do aumento dos custos dos concorrentes (raising rivals’ costs)”, o que, de acordo com a Everything is New, é suscetível de ter um impacto significativo na concorrência a jusante, no mercado da promoção de eventos, em particular ao nível da promoção de espetáculos envolvendo os artistas mais conhecidos, que exigem infraestruturas de grande capacidade<sup>30</sup>, e, conseqüentemente, um impacto nefasto para o consumidor final.
135. De facto, o contra-interessado começa por referir que “para aferir os incentivos económicos da empresa após a concentração para levar a cabo tal encerramento, importa atender ao grau de rentabilidade da estratégia”, conforme resulta do §40 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, concluindo que, no contexto da presente operação, “a Arena Atlântida tem efetivamente o incentivo para (i) encerrar o mercado da Arena à EIN ou, em todo o caso, (ii) dificultar o acesso a esse mercado, nomeadamente através do aumento [d]os custos dos seus concorrentes, incluindo a EIN”.
136. Ou seja, refere o contra-interessado que a estratégia de encerramento do mercado seria, efetivamente, uma estratégia lucrativa, uma vez que “tal estratégia de encerramento não parece implicar perdas significativas de receita [para o Pavilhão Atlântico]”, na medida em que a Música no Coração e/ou a Ritmos&Blues, enquanto

<sup>29</sup> Cfr. “Observações Preliminares apresentadas pela Everything is New”, em 6 de setembro de 2012.

<sup>30</sup> A este propósito, refere o contra-interessado, a título de exemplo, que “um promotor que tente angariar a realização de um espetáculo no Pavilhão Atlântico e que suponha esgotar 20.000 lugares num espetáculo, ou, sucessivamente, mais de um espetáculo, não poderá apresentar como alternativa a realização desse mesmo espetáculo numa infraestrutura de menor capacidade. Esgotar uma sala num só dia terá custos significativamente menores para o promotor (que terá de pagar os custos inerentes à deslocação e permanência dos artistas em Portugal) do que realizar esse mesmo espetáculo numa infraestrutura com apenas 7.000 lugares, durante 3 dias”.

promotores, estarão em condições de angariar os espetáculos que os seus concorrentes deixem de realizar, por dificuldades de acesso ao Pavilhão Atlântico, contribuindo assim para manter, ou mesmo reforçar a prazo, a taxa de ocupação do Pavilhão.

137. Resulta, assim, no entendimento do contra-interessado, que uma estratégia de encerramento do mercado é claramente lucrativa, em particular para os promotores acionistas da Arena Atlântida, que passarão a angariar um maior número de espetáculos em resultado da dificuldade de acesso dos promotores concorrentes ao Pavilhão Atlântico, sem que tal estratégia redunde numa diminuição das receitas do próprio Pavilhão Atlântico<sup>31</sup>.
138. Conforme referido no ponto 134 *supra*, o contra-interessado entende que o encerramento do “mercado da exploração das arenas” pode dar-se através de uma recusa de acesso ao Pavilhão, total ou, apenas, de forma parcial ou seletiva para determinados eventos, ou através do aumento dos custos associados à utilização do Pavilhão, resultando, assim, num aumento dos custos dos promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues e, conseqüentemente, numa redução da pressão concorrencial no mercado a jusante<sup>32</sup> e num prejuízo para o consumidor final.
139. Sobre este último aspeto, acrescenta o contra-interessado que “*este incremento do preço do input colocará os concorrentes [no mercado a jusante] numa situação de desvantagem competitiva uma vez que terão de optar entre suportar uma redução da margem de lucro auferida ou, nas mais das vezes, repercutir a subida dos custos de produção no cliente final*”, entendendo que, no presente caso, o prejuízo potencial do encerramento do mercado sobre o consumidor será significativo, uma vez que a Everything is New tem uma presença forte no mercado a jusante, sendo o principal cliente do Pavilhão Atlântico<sup>33</sup>.
140. De acordo com a prática decisória da AdC<sup>34</sup> e as Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais<sup>35</sup>, considera-se que uma operação de concentração (de natureza vertical) “*provoca um «encerramento do*

---

<sup>31</sup> A este propósito, o contra-interessado refere que “a EIN considera de difícil compreensão as alegações da Notificante segundo as quais o BES, através da ES Ventures (...) recusaria “*que a Atlântico adoptasse qualquer eventual estratégia de restrição do acesso aos promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos e Blues, pois tal estratégia não só traria prejuízos ao Fundo de Capital de Risco BES PME Growth Capital, enquanto acionista da Arena Atlântida, como também ao próprio banco, na medida em que poria em risco o ambicioso calendário de reembolso da dívida contraída pelos restantes acionistas para adquirir o Pavilhão Atlântico e a Atlântico*””, uma vez que entende o contra-interessado que as receitas do Pavilhão Atlântico não seriam afectadas por uma eventual estratégia de encerramento do mercado, pelas razões já expostas (i.e., pelo facto da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues, enquanto promotores acionistas da Arena Atlântida, estarem em condições de angariar os espetáculos que os seus concorrentes deixarão de realizar).

<sup>32</sup> Acrescenta o contra-interessado que um aumento dos custos dos promotores rivais da Ritmos&Blues e da Música no Coração implicará uma menor disponibilidade financeira daqueles promotores na negociação de condições com os artistas, reforçando, dessa forma, a capacidade de angariação de espetáculos por parte da Ritmos&Blues e da Música no Coração.

<sup>33</sup> Sobre este aspecto, o contra-interessado acrescenta que “*a EIN é o principal cliente do Pavilhão Atlântico pelo que, qualquer estratégia de input foreclosure que afeta a EIN é muito relevante quer para o processo competitivo das empresas, quer para o consumidor final: o aumento dos custos do arrendamento do Pavilhão Atlântico exerce uma pressão significativa no sentido da subida dos preços de venda dos bilhetes dos espetáculos da EIN, na medida em que o preço dos bilhetes ao cliente final contabilizará, entre o mais, os custos com o arrendamento do espaço*”.

<sup>34</sup> Vide Decisão da AdC de 19 de novembro de 2009 no processo Ccent. 12/2009 – TAP / SPdH.

<sup>35</sup> Vide Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 23 considerado como confidencial.**

*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>36</sup>.*

141. Importa, assim, distinguir entre 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*).
142. Na avaliação da presente operação de concentração, as preocupações jusconcorrenciais identificadas resultam de uma eventual estratégia de encerramento do mercado a montante (*input foreclosure*), *in casu*, no acesso ao Pavilhão Atlântico ou a infra-estruturas que possam ser consideradas substitutas daquele espaço.
143. Ou seja, importa averiguar se, em resultado da presente operação de concentração, os promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues deixarão de poder aceder ao Pavilhão Atlântico ou, no mínimo, fá-lo-ão em piores condições comerciais, passando a enfrentar uma desvantagem competitiva que os levará a concorrer de uma forma menos efetiva no mercado da promoção de eventos.
144. Deverá aqui esclarecer-se, desde logo, que, de acordo com a prática decisória da AdC e as referidas Orientações da Comissão, pode “*verificar-se uma situação de encerramento do mercado mesmo se os concorrentes afetados pelo encerramento não forem forçados a abandonar o mercado: é suficiente que os concorrentes fiquem em desvantagem e, conseqüentemente, levados a concorrer de forma menos efectiva*”<sup>37</sup>. E que, por outro lado, a estratégia de encerramento do mercado será considerada anticoncorrencial se, em resultado de uma menor pressão concorrencial exercida pelas empresas que foram objeto da estratégia de encerramento do mercado, as empresas envolvidas na concentração – e, possivelmente, também alguns dos seus concorrentes – considerarem lucrativo o aumento do preço cobrado aos consumidores ou a adoção de qualquer outro comportamento lesivo para os consumidores.
145. Nestes termos, e ainda de acordo com as referidas orientações da Comissão, bem como a prática decisória da AdC *supra* citada, deverá determinar-se, em primeiro lugar, se a entidade resultante da concentração terá, no cenário pós-operação, a capacidade para restringir o acesso ao Pavilhão Atlântico ou a infra-estruturas que possam ser consideradas substitutas daquele espaço, incluindo-se, na restrição de acesso, o aumento significativo dos custos de acesso ao Pavilhão. Em segundo lugar, deverão considerar-se os incentivos económicos da nova entidade para restringir o acesso ao Pavilhão Atlântico, avaliando-se os possíveis custos e benefícios de uma tal estratégia, que determinarão a rentabilidade da mesma. Em terceiro lugar, deverá avaliar-se se uma estratégia de encerramento do mercado terá um efeito prejudicial a nível da concorrência a jusante, no mercado da promoção de eventos musicais<sup>38</sup>.

---

<sup>36</sup> *Cfr.* §29 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

<sup>37</sup> *Idem.*

<sup>38</sup> *Cfr.* §32 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

#### **5.4.1. Dos estudos submetidos pela Everything is New**

146. A Everything is New, na sua qualidade de promotor de eventos de música ao vivo e o principal cliente do Pavilhão Atlântico, constituiu-se como contra-interessado no processo, opondo-se à concretização da operação de concentração, tendo demonstrado as seguintes preocupações principais:

- (i) Uma vez que o Pavilhão Atlântico passa a ser (parcial mas maioritariamente) controlado por dois promotores de espetáculos – a Música no Coração do Eng.<sup>o</sup> Luis Montez e a Ritmos & Blues –, concorrentes da Everything is New, uma primeira preocupação prende-se com o potencial de encerramento do mercado a montante, passando a Everything is New a estar impedida de utilizar o Pavilhão Atlântico ou, no mínimo, a aceder àquela infra-estrutura em condições comerciais desfavoráveis, o que se traduziria num enfraquecimento da capacidade concorrencial da Everything is New e, conseqüentemente, numa menor concorrência no mercado da promoção de eventos, com efeitos nefastos para o consumidor final.
- (ii) Complementarmente, a empresa que resultaria da operação poderia favorecer os seus acionistas e, em particular, a Música no Coração e a Ritmos & Blues, reforçando, assim, de forma significativa, a posição concorrencial destes promotores de espetáculos, o que resultaria numa eliminação da concorrência no mercado a jusante, com efeitos nefastos para o consumidor final.
- (iii) A política de cativação de receitas adoptada pela Blueticket<sup>39</sup> e, sobretudo, a relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico – a Blueticket tem a exclusividade de emissão e comercialização de bilhetes para espetáculos e eventos que decorram no Pavilhão Atlântico – é a principal preocupação demonstrada pelo contra-interessado, entendendo este que a operação de concentração não poderá ser aprovada sem que se resolvam estes problemas, uma vez que:
  - A política de cativação de receitas impede que os promotores de eventos possam financiar a sua atividade corrente com as receitas de bilheteira, o que resulta em maiores custos financeiros para estes promotores e, em momentos de forte restrição de crédito, impede o normal desenvolvimento da sua atividade, com impactos nefastos na concorrência e nos consumidores finais;
  - A relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico impede que os promotores que recorram ao Pavilhão Atlântico possam reagir a eventuais deteriorações nas condições comerciais praticadas pela Blueticket, uma vez que se encontram impedidos de recorrer a outras empresas de bilhética (v.g., Ticketline ou Bilheteira Online), estando assim expostos a um poder de mercado, também a nível dos serviços de bilhética, que decorre do

---

<sup>39</sup> É política da Blueticket, empresa que tem a exclusividade na emissão e comercialização de bilhetes para eventos ocorridos no Pavilhão Atlântico, entregar as receitas de bilheteira aos promotores de eventos apenas após a realização do evento, mesmo que os bilhetes sejam comercializados muitos meses antes da realização do espetáculo.

poder de mercado do Pavilhão Atlântico e da relação de exclusividade deste com a Blueticket;

- Acrescenta ainda que esta relação de exclusividade, entre o Pavilhão Atlântico e a Blueticket, poderá, também, ser uma violação da legislação de concorrência, por representar uma possível prática restritiva da concorrência. Ou seja, o Pavilhão Atlântico, tendo um poder de mercado que advém do facto de ser uma infra-estrutura única, em Portugal, para a realização de eventos de grande dimensão, impõe uma obrigação de exclusividade com os serviços da Blueticket, para alavancar o seu poder de mercado para o mercado dos serviços de bilhética. Acrescenta, ainda, que este problema é, potencialmente, agravado em resultado da presente operação de concentração, uma vez que o Eng.º Luis Montez detém uma participação minoritária, de cerca de 30%, no capital social da principal empresa concorrente da Blueticket, a Ticketline,

147. Para fundamentar estas suas preocupações, a Everything is New submeteu um estudo realizado pelo Prof. Ricardo Gonçalves, do Centro de Estudos de Gestão e Economia Aplicada, da Universidade Católica Portuguesa, que demonstra, através de uma modelização teórica, que a operação poderá ser suscetível de resultar num encerramento do mercado, com impactos nefastos na concorrência a nível da promoção de eventos de música ao vivo e, conseqüentemente, no consumidor final. Conclui ainda que este problema é agravado em resultado da política de retenção de receitas adotada pela Blueticket, uma vez que esta se traduzirá numa assimetria de custos entre os promotores acionistas da Arena Atlântida – que passarão a ter menores necessidades de recurso a financiamento externo (podendo, inclusive, financiar-se através das receitas de bilheteira retidas aos seus concorrentes) – e os seus concorrentes.
148. No referido estudo, salienta-se a existência de diversa literatura económica que aponta para que operações de integração parcial como aquela que está em análise, em que os promotores acionistas da Arena Atlântida adquirem apenas parte do respetivo capital social, poderá ter efeitos nefastos sobre a concorrência mais significativos do que os que ocorreriam num cenário de integração vertical total.
149. Finalmente, conclui-se ainda, no referido estudo, que a operação de concentração poderá ser passível de se materializar em efeitos coordenados, a nível do mercado a montante e do mercado a jusante, matéria que será abordada *infra* nos pontos 149 e seguintes.

#### 5.4.2. Da Capacidade para excluir Concorrentes

150. De acordo com a prática decisória da AdC *supra* citada<sup>40</sup>, bem como as Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais<sup>41</sup>, é necessário verificarem-se duas condições, para que se possa concluir que a empresa integrada verticalmente terá a capacidade para, no cenário pós-operação, adotar uma estratégia de *input foreclosure*.

<sup>40</sup> Vide Decisão da AdC de 19 de novembro de 2009 no processo Ccent. 12/2009 – TAP / SPdH.

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

151. Assim, por um lado, a empresa em causa deverá controlar, no mercado a montante, uma infra-estrutura tendencialmente única para a atividade no mercado a jusante ou, pelo menos, deter um poder de mercado significativo no mercado a montante.
152. Por outro lado, o fator de produção em causa deverá ser importante para o desenvolvimento da atividade no mercado a jusante, nomeadamente porque representa uma parcela significativa dos custos dos operadores que atuam no mercado a jusante, relativamente às respetivas margens de lucro, ou porque constitui um fator produtivo essencial para o desenvolvimento da atividade no mercado a jusante.
153. Ora, no presente caso, existem elementos suficientes que levam a AdC a concluir que estamos na presença de uma infra-estrutura única, para a realização de determinados eventos musicais de maior dimensão, o que é suscetível de conferir à Arena Atlântida, no cenário pós-operação, um poder de mercado significativo na determinação das condições comerciais associadas à utilização do Pavilhão Atlântico. Este aspeto será desenvolvido *infra*, nos pontos 156 e seguintes.
154. Por outro lado, o Pavilhão Atlântico representa um fator produtivo importante para o desenvolvimento da atividade de promoção de eventos musicais, em particular eventos de grande dimensão, não se podendo excluir, nesta fase do procedimento, que o mesmo representará uma parcela significativa dos custos dos operadores que atuam no mercado a jusante, na promoção de espetáculos no Pavilhão Atlântico, relativamente às respetivas margens de lucro. Este aspeto será desenvolvido *infra*, nos pontos 224 e seguintes.
155. Ademais, atendendo à natureza única do Pavilhão Atlântico, também não se poderá excluir, nesta fase do procedimento, que o mesmo representará um fator produtivo essencial sem o qual o desenvolvimento da atividade a jusante ficará significativamente condicionada. Este aspeto será desenvolvido *infra*, nos pontos 229 a 245.

#### **5.4.2.1. O Pavilhão Atlântico como uma infra-estrutura única**

156. Conforme resulta do ponto 150 *supra*, é necessário verificarem-se duas condições, para que se possa concluir que a empresa integrada verticalmente terá a capacidade para, no cenário pós-operação, adotar uma estratégia de encerramento do mercado (*input foreclosure*).
157. Um desses requisitos tem a ver com as condições de concorrência no mercado a montante e, em particular, com o grau de poder de mercado da empresa integrada verticalmente, nesse nível da cadeia de valor. Ou seja, conforme referido no ponto 151 *supra*, a empresa em causa deverá controlar, no mercado a montante, uma infra-estrutura tendencialmente única para a atividade no mercado a jusante ou, pelo menos, deter um poder de mercado significativo no mercado a montante.
158. Note-se que, em bom rigor, não é necessário que a infra-estrutura controlada pela empresa integrada verticalmente seja única, ou tendencialmente única, bastando que esta empresa tenha um poder de mercado significativo no mercado a montante.
159. Conforme será demonstrado *infra*, a AdC conclui que a Arena Atlântida terá, no cenário pós-operação, um poder de mercado significativo no mercado a montante, na determinação das condições comerciais associadas à utilização do Pavilhão Atlântico,

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 27 considerado como confidencial.**

que advém do facto de se estar na presença de uma infra-estrutura (tendencialmente) única para a realização de eventos musicais de maior dimensão.

160. Apresentam-se agora um conjunto de elementos recolhidos na presente fase do procedimento que permitem sustentar a tese de que o Pavilhão Atlântico é uma infra-estrutura (tendencialmente) única ou, pelo menos, detém um poder de mercado significativo no mercado a montante.

*Da posição defendida pela Notificante*

161. Sobre a temática das eventuais alternativas ao Pavilhão Atlântico, a Notificante refere que a oferta dos espaços para a realização de espetáculos revela uma assinalável diversidade no que respeita às características dos espaços (em termos da capacidade, localização, versatilidade, condições de logística e serviços associados), o que torna difícil traçar linhas precisas sobre o mercado do produto (i.e., identificação das salas que possam ser substitutas do Pavilhão Atlântico)<sup>42</sup>.
162. Acrescenta a Notificante que, em Lisboa, “o Pavilhão Atlântico é o espaço coberto com maior capacidade (24.000 lugares, distribuídos pelas duas salas), seguido pelo Campo Pequeno (7.000 lugares) e pelo Coliseu dos Recreios (4.220 lugares) e outras salas com lotações entre 500 e 1.700 lugares, como a Aula Magna, o Centro Cultural de Belém, o Teatro Tivoli, o Teatro Nacional de S. Carlos, o Teatro Camões, o Teatro Politeama, o Teatro S. Luís, o Fórum Lisboa, o Casino Lisboa e a Culturgest”<sup>43</sup>.
163. Não obstante a diversidade de características, em particular a nível da capacidade, versatilidade e condições de logística, a Notificante conclui que “*existe uma apreciável margem de substituíbilidade entre os espaços com características próximas*”<sup>44</sup>, acrescentando que “*para certos espetáculos (com lotações espectáveis entre 4.000 e 7.000 lugares) o Campo Pequeno e o Coliseu dos Recreios poderão constituir uma alternativa ao Pavilhão Atlântico*”<sup>45</sup>.
164. Já no que se refere a espetáculos de maior dimensão, com uma lotação espectável acima dos 7.000 espectadores, a Notificante identifica, como espaços alternativos ao Pavilhão Atlântico, determinados estádios desportivos<sup>46</sup>, algumas salas de espetáculos cobertas localizadas na zona norte do País<sup>47</sup> e, ainda, alguns espaços ao ar livre que, normalmente, têm acolhido espetáculos musicais integrados em Festivais de Verão<sup>48</sup>.
165. Com o intuito de identificar os espaços passíveis de serem considerados substitutos do Pavilhão Atlântico, para espetáculos de maior dimensão, a Notificante fornece os

---

<sup>42</sup> Cfr. Formulário de Notificação.

<sup>43</sup> *Idem*.

<sup>44</sup> Cfr. Formulário de Notificação, pág. 48.

<sup>45</sup> *Idem*.

<sup>46</sup> O Estádio Alvalade XXI, em Lisboa, o Estádio do Dragão, no Porto, ou o Estádio Cidade de Coimbra, em Coimbra, onde têm decorrido alguns concertos nos últimos anos, normalmente em períodos que não coincidem com a época desportiva.

<sup>47</sup> O Pavilhão Multiusos do Europarque, em Santa Maria da Feira (com 11.000 lugares), o Pavilhão Rosa Mota, no Porto (com 10.000 lugares), o Pavilhão Multiusos de Gondomar (com 8.000 lugares), o Coliseu do Porto (com 6.455 lugares) e o Portimão Arena (com 5.000 lugares).

<sup>48</sup> É o caso do parque da Bela Vista e do Passeio Marítimo de Algés, em Lisboa (que acolhem os festivais *Rock in Rio* e *Optimus Alive*, respetivamente), a Herdade do Cabeço da Flauta, nos arredores da praia do Meco (onde se realiza o *Super Bock Super Rock*), e os espaços onde se realizam o *Sudoeste TMN*, na Zambujeira do Mar, o *Sumol Summer Fest*, na Ericeira, o *Festival Paredes de Coura*, em Paredes de Coura, e o *Festival Marés Vivas TMN*, em Vila Nova de Gaia, entre outros.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 28 considerado como confidencial.**

seguintes elementos relativos a recintos de espetáculos, que subdivide em espaços permanentes (salas de espetáculos) e recintos temporários (como sejam os recintos para festivais, estádios de futebol e outros espaços ao ar livre que acolham grandes concertos):<sup>49</sup>

**Tabela 4 – Espaços permanentes que acolheram espetáculos de natureza artística nos últimos cinco anos<sup>50</sup>**

<b>Espaço</b>	<b>Lotação</b>	<b>Exemplos de espetáculos ocorridos</b>
Estádio da Luz	50.000	Novas 7 Maravilhas do Mundo
Estádio do Dragão	45.000	Race of the Champions, Festival Panda, Rolling Stones, Coldplay
Estádio Cidade de Coimbra	45.000	George Michael, U2, Madonna
Estádio Alvalade XXI	45.000	Rolling Stones, Phill Collins, U2 AC/DC
Estádio do Bessa	35.000	Festival Super Bock Super Rock
Estádio do Restelo	30.000	Festival Panda, Elton John, 50 Cent, Xutos & Pontapés
Estádio Nacional	30.000	Balck Eyed Peas, The Police
Autódromo do Algarve	30.000	Festival Rock One (Linkin Park)
Feira Internacional de Lisboa (EXPO)	20.000*	Moonspell, Dia do Metal, Sapo Música
Pavilhão Multiusos do Europarque	11.000	Bryan Adams
Hipódromo de Vilamoura	8.000	LMFAO
Jardins Marquês de Pombal (Oeiras)	6.000	EDP Cool Jazz Fest (Pablo Alboran, Pat Metheney)
Estádio Municipal de Oeiras	12.000	Sting, Festival Panda
Hipódromo de Manuel Possolo (Cascais)	8.000	Cascais Music Festival, EDP remember 80's
Pavilhão Multiusos de Gondomar	8.400	Bryan Adams, Circuito Nacional de Dança Desportiva, Panda vai à escola, Portonoivos
Portimão Arena	8.000	Festival do Fado, Solrir, Campeonato do Mundo de Patinagem Artística, Algarve on Ice, Panda vai à escola
Campo Pequeno	7.000	Norah Jones, José Cid, Xutos & Pontapés, Mariza, Carlos do Carmo
Multiusos de Guimarães	7.000	Tony Carreira, Scorpions, José Carreras

<sup>49</sup> Vide resposta da Notificante ao pedido de elementos da AdC de 4 de setembro de 2012.

<sup>50</sup> A Notificante realça, ainda, que artistas que utilizaram os espaços identificados na Tabela 4, tais como Bryan Adams, Tony Carreira, Linkin Park, Leonard Cohen, Cirque du Soleil, Xutos & Pontapés, Simply Red, La Traviatta, Mariza, Carlos do Carmo e Madonna, entre outros, também já atuaram no Pavilhão Atlântico, o que, alegadamente, sustentaria a tese de haver uma apreciável margem de substituíbilidade entre o Pavilhão Atlântico e algumas dessas salas de espetáculos.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

Pavilhão Rosa Mota	7.000	Bryan Adams, James, Simply Red, La Traviatta
Coliseu de Lisboa	5.000	Tony Carreira, Bryan Adams, Chico Buarque

\* Somatório dos 4 Pavilhões.

**Fonte:** Notificante.

**Tabela 5 – Espaços temporários que acolheram espetáculos de natureza artística nos últimos cinco anos, na zona de Lisboa<sup>51</sup>**

<b>Espaço</b>	<b>Lotação</b>	<b>Exemplos de espetáculos ocorridos</b>
Parque da Bela Vista	75.000	Rock in Rio, Bom Jovi, Tony Carreira, Creamfields Festival
Passeio Marítimo de Algés	50.000	Optimus Alive
	10.000	Leonard Cohen
	4.000	Cavalia, Cirque du Soleil
Parque Tejo/Trancão	45.000	Super Bock Super Rock, Cirque du Soleil

**Fonte:** Notificante.

166. Ainda assim, a Notificante refere que “o grau de pressão concorrencial entre os espaços dependerá de um amplo conjunto de factores<sup>52</sup> (sublinhado nosso), reconhecendo que “as características dos próprios espetáculos e as preferências dos artistas e promotores frequentemente condicionam a escolha do espaço”<sup>53</sup>.
167. Questionada sobre os fatores que determinam a escolha de determinada sala de espetáculos, a Notificante refere que “o processo de escolha de um espaço para realizar determinados espetáculos é por norma analisado caso a caso, tendo em conta, desde logo, a época do ano, a natureza do espetáculo, a disponibilidade dos artistas se poderem deslocar e a especificidade de a tour estar montada para espaços indoor ou outdoor, entre outros”<sup>54</sup> (sublinhado nosso).
168. A este propósito, a Notificante acrescenta que em *tour* organizada, normalmente fora da época de verão<sup>55</sup>, fatores como a dimensão comercial do artista no país, preferência dos artistas quanto a determinados espaços, condições operacionais do espaço e a sua adequação à tipologia do espetáculo poderão condicionar a escolha do espaço onde se realizará o espetáculo.
169. A Notificante refere, ainda assim, que, mesmo em *tours* pré-formatadas para espaços *indoor* ou para espaços *outdoor*, se verificou uma adaptabilidade a diferentes tipos de

<sup>51</sup> A Notificante assinala, ainda, a existência de recintos de festivais, tais como Paredes de Coura (20 mil pessoas), Marés Vivas – Gaia (25 mil pessoas), Ermal – Meco (30 mil pessoas), Sudoeste – Zambujeira do Mar (40 mil pessoas), Ericeira (15 mil pessoas), Sagres (15 mil pessoas) e Crato (10 mil pessoas), entre outros.

<sup>52</sup> Cfr. Formulário de Notificação, pág. 49.

<sup>53</sup> Cfr. Formulário de Notificação, pág. 47.

<sup>54</sup> Vide resposta da Notificante ao pedido de elementos da AdC de 4 de setembro de 2012.

<sup>55</sup> De acordo com a Notificante, a época de verão coincide com a realização de grandes festivais, ao ar livre, em que, por regra, os artistas tocam num formato fora de *tour*, sem espetáculo próprio (isto é, com um concerto curto integrado numa agenda de concertos de outros artistas), em que o material que transportam é muito reduzido, possibilitando a deslocação entre países/cidades, e com formatos que não têm de ser iguais quanto ao alinhamento, duração e forma de apresentação em palco.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 30 considerado como confidencial.**

espaço, sendo que alguns concertos da mesma *tour* ocorreram em espaços *indoor* e outros em espaços *outdoor*<sup>56</sup>.

170. Acrescenta, por outro lado, que artistas com potencial para esgotar salas de maior capacidade, tais como o Pavilhão Atlântico, poderão optar, em alternativa, por realizar uma série de espetáculos para níveis de audiência repartidos, o que, alegadamente, reforçaria a substituibilidade entre o Pavilhão Atlântico e algumas salas de menor dimensão<sup>57</sup>. Ainda assim, a Notificante reconhece que tal é difícil de se verificar no caso de artistas internacionais, pois obrigaria à permanência da *tour*, por vários dias, em Portugal, representando um acréscimo significativo de custos.
171. Em síntese, não obstante reconhecer que as principais salas de espetáculos apresentam características distintas, a Notificante conclui haver *“uma apreciável margem de substituibilidade entre os espaços com características mais próximas”*, o que, alega, é evidenciado pelo facto do mesmo artista ter atuado, no passado, em vários espaços diferentes na área de Lisboa (*cfr.* nota de rodapé 50), e de os artistas, agentes e/ou promotores optarem, na mesma *tour*, por concertos em espaços *indoor* e em espaços *outdoor* (*cfr.* ponto 169).
172. Nestes termos, a Notificante conclui que *“espaços indoor, como por exemplo o Campo Pequeno e o Coliseu dos Recreios (para espetáculos de menor dimensão, que também recorrem por vezes ao Pavilhão Atlântico), e que espaços outdoor, como os estádios desportivos na área de Lisboa, o Parque da Bela Vista ou o Passeio Marítimo de Algés (para espaços de maior dimensão), constituem alternativas credíveis ao Pavilhão, pelo que devem ser tomadas na devida conta na análise jusconcorrencial”*<sup>58</sup>.

#### *Da posição defendida pela Everything is New*

173. Já o promotor de música ao vivo Everything is New, contra-interessado no presente processo, discorda deste entendimento da Notificante, considerando que o Pavilhão Atlântico é uma infra-estrutura essencial, única e dificilmente replicável.
174. Ou seja, conclui que aquela infra-estrutura integra o mercado da exploração de espaços *indoor* para espetáculos e eventos de grande dimensão, que denomina de mercado das arenas, *“no qual o Pavilhão Atlântico constituirá a única oferta existente em Portugal, tornando o seu proprietário/entidade gestora uma empresa monopolista”*<sup>59</sup> com um significativo poder de mercado.
175. De facto, a Everything is New refere-se a diversas características do pavilhão Atlântico, tais como a sua capacidade (lotação), funcionalidade, versatilidade, localização e modernidade, que, em seu entender, tornam-no num *“espaço único em Portugal para quem pretenda organizar um espetáculo ou evento de especial dimensão e sofisticação”*.

---

<sup>56</sup> Exemplificou com a *Tour Madonna 2012* e com a *Tour Roger Waters “The Wall”, 2010, 2011 e 2012*, que atuaram, ambas, quer em estádios quer em arenas. Deu ainda, como exemplo, o concerto realizado por Elton John, em junho de 2009, originalmente previsto e marcado para o Estádio do Restelo e que, já após o início da fase de venda de bilhetes, por decisão do promotor/artista, foi transferido para o Pavilhão Atlântico, mantendo a data inicialmente prevista.

<sup>57</sup> A repartição de audiências por vários concertos, em salas mais pequenas, em vez de um único concerto numa sala de maior dimensão, acontecerá, com alguma frequência, para os artistas nacionais ou alguns artistas brasileiros. A Notificante exemplifica com o caso do artista e compositor brasileiro Chico Buarque, que, em 2006, esgotou 13 concertos em salas como os Coliseus de Lisboa e Porto.

<sup>58</sup> Vide resposta da Notificante ao pedido de elementos da AdC de 4 de setembro de 2012.

<sup>59</sup> Vide Observações do contra-interessado, submetidas a esta Autoridade em 6 de setembro de 2012.

176. Cita, a este propósito, uma Nota Informativa preparada pela ParqueExpo e pelo BPI e disponibilizada aos interessados na alienação do Pavilhão Atlântico, onde se refere que a necessidade de construção desta infra-estrutura prendeu-se com a constatação de que não existia em Lisboa, nem no resto do país, uma *“sala polivalente para acolher espetáculos, congressos e acontecimentos de uma maior dimensão”*, uma vez que as salas existentes em Portugal tinham uma *“lotação mais reduzida (até cerca de 4.000 lugares)”* e que eram *“difícilmente adaptáveis a eventos não convencionais, e não dispunham nem da logística nem do equipamento tecnológico exigido para coberturas televisivas modernas ou de maior dimensão”*<sup>60</sup>.
177. Nota que existia, assim, antes da construção do Pavilhão Atlântico *“um vazio entre as salas até quatro mil lugares como o Coliseu ou os pavilhões construídos para outros fins e adaptados, e os grandes recintos abertos. Esta circunstância fazia com que o país ficasse fora dos campeonatos de desporto ‘indoor’ e fosse difícil realizar [em Portugal] grandes concertos nas estações frias e chuvosas”*<sup>61</sup>.
178. Ou, de modo equivalente, o contra-interessado volta a citar a Nota Informativa da ParqueExpo e do BPI, onde se refere que *“a oferta [de espaços para espetáculos] existente antes da construção do Pavilhão Atlântico obrigava Portugal a ficar fora dos circuitos de alguns dos maiores artistas internacionais, ou até de campeonatos de desporto indoor e fazia com que eventos nacionais e internacionais fossem difícilmente realizados fora da época de verão”*<sup>62</sup>.
179. O contra-interessado sustenta, ainda, a sua posição de que o Pavilhão Atlântico é uma infra-estrutura única que não sofre pressão concorrencial significativa dos restantes espaços identificados pela Notificante, na prática decisória das autoridades de concorrência do Reino Unido – a *Competition Commission* (“CC”) e o *Office of Fair Trading* (“OFT”) –, que, por diversas ocasiões, já se pronunciaram sobre o sector em apreço.
180. De acordo com o contra-interessado, a decisão da CC no caso Hamsard / Academy Music distingue os espaços para a realização de eventos musicais, e a sua capacidade para exercerem pressão concorrencial entre eles, em função da sua natureza *indoor* ou *outdoor*, do tipo de espetáculos aí realizados<sup>63</sup> e a sua capacidade ou lotação<sup>64</sup>.
181. No que se refere à natureza *indoor* ou *outdoor* dos espaços, refere o contra-interessado que *“a CC concluiu que, embora determinados espaços outdoor – como os parques ou recintos para festivais – possam constituir uma alternativa aos espaços indoor em determinadas alturas do ano, a verdade é que não foi para si evidente que os espaços indoor e outdoor integram o mesmo mercado”*.

---

<sup>60</sup> Cfr. Observações do contra-interessado, §17.

<sup>61</sup> Citação retirada do *site* da Atlântico, conforme consulta feita pelo contra-interessado em 03.09.2012 e refletida nas Observações que submeteu à AdC (*vide* Observações do contra-interessado, §18).

<sup>62</sup> Cfr. Observações do contra-interessado, §41.

<sup>63</sup> De acordo com o contra-interessado, este fator, que está também relacionado com o próprio ambiente da sala, tem mais relevância no caso de espaços mais pequenos e relativamente a concertos menos comerciais (i.e., menos *mainstream*), não assumindo tanta relevância no caso de salas de maior capacidade, como o Pavilhão Atlântico, e no caso de concertos de grande audiência como os que aí tipicamente se realizam.

<sup>64</sup> Para além desses três fatores, acrescenta o contra-interessado que a CC identifica, ainda, outros fatores relevantes para aferir da substituíbilidade entre os diversos espaços, a saber: localização; disponibilidade; configuração (se só permitem ou não audiências sentadas); instalações e funcionalidades de que a sala está dotada; preferência dos artistas; custo; reputação e qualidade dos serviços (*vide* Observações do contra-interessado, §32).

182. No que respeita à capacidade dos espaços, o contra-interessado refere-se a uma decisão recente do OFT<sup>65</sup>, em que se concluiu que a O2 Arena, em Londres, com uma capacidade para 20.000 pessoas, não sofre pressão concorrencial de um determinado conjunto de recintos de capacidade mais reduzida (com capacidades entre as 2.900 e e as 5.039 pessoas), *“já que a capacidade é o principal critério de escolha de um espaço (...) e a O2 Arena [tal como o Pavilhão Atlântico] recebe os eventos mais populares e que esgotam um espaço com capacidade de 20.000 lugares”*<sup>66</sup>.
183. Ainda a este propósito da capacidade, o contra-interessado acrescenta que, na sua decisão relativa ao processo Hamsard / Live Nation /gaiety / Academy Music, o OFT afirmou que *“espaços com capacidades diferentes dificilmente seriam substituíveis entre si do ponto de vista da procura e por isso dificilmente exerceriam qualquer pressão concorrencial relativamente ao preço uns dos outros”*<sup>67</sup>.
184. Face à citada prática decisória das autoridades de concorrência do Reino Unido, a Everything is New analisa as características dos seguintes espaços de espetáculos – considerados pela Notificante como substitutos do Pavilhão Atlântico –, para concluir que, contrariamente ao alegado no Formulário de Notificação, os mesmos não exercem uma pressão concorrencial sobre o Pavilhão Atlântico:

- (i) Teatros, Centro Cultural de Belém, Fórum Lisboa, Casino Lisboa e Culturgest – o contra-interessado conclui que estes espaços não podem ser considerados substitutos do Pavilhão Atlântico, tendo em conta, sobretudo, a sua muito diminuta capacidade em comparação com a do Pavilhão<sup>68</sup>.

Mas também outros fatores, tais como não permitirem plateias em pé, as limitações logísticas e tecnológicas destes espaços e a sua indisponibilidade na maior parte do tempo, nos períodos em que estão a ser utilizados para a sua finalidade principal (v.g., o tempo em que uma peça de teatro está em cena num teatro), tornam-nos claramente distintos e não substitutos do Pavilhão Atlântico.

- (ii) Campo Pequeno, Coliseu dos Recreios e Aula Magna – conclui o contra-interessado que também estes espaços não serão uma alternativa viável ao Pavilhão Atlântico, atendendo, desde logo, à sua lotação significativamente inferior à do Pavilhão<sup>69</sup>, mas também por não disporem das mesmas funcionalidades tecnológicas, instalações de apoio, versatilidade e capacidade para a organização de eventos de especial sofisticação e complexidade que – citando a Nota Informativa da ParqueExpo e do BPI *supra* referida – tornam o Pavilhão o *“único espaço em Portugal (...) adaptável aos requerimentos de promotores, sendo por isso equiparável a qualquer equipamento de alta qualidade na Europa”*.

<sup>65</sup> Decisão do OFT no processo Anschutz / CTS Eventim / The HMV Hammersmith Apollo.

<sup>66</sup> *Cfr.* Observações do contra-interessado, §35, citando os §28 e §30 da Decisão do OFT referida na nota de rodapé anterior.

<sup>67</sup> *Cfr.* Observações do contra-interessado, §36, citando a Decisão do OFT de 21 de agosto de 2006, no processo Hamsard / Live Nation / Gaiety / Academy Music, §14.

<sup>68</sup> De acordo com o contra-interessado, o Centro Cultural de Belém dispõe de 1924 lugares, o Fórum Lisboa, a Culturgest, o Casino de Lisboa, os Teatros de S. Luís, Camões, o Politeama, Tivoli e o Teatro Nacional de S. Carlos apresentam capacidades entre os 500 e os 1700 lugares, enquanto que o Pavilhão Atlântico tem uma capacidade máxima de 24.000 lugares.

<sup>69</sup> De acordo com o contra-interessado, a capacidade da Aula Magna situar-se-á entre os 500 e os 1700 lugares, a do Coliseu dos Recreios é de 4220 lugares e a capacidade do Campo Pequeno é de 7.000 lugares.

- (iii) Outros pavilhões e recintos localizados fora de Lisboa – considera o contra-interessado que os restantes pavilhões e recintos *indoor* fora de Lisboa, referidos na Notificação, não são substitutos do Pavilhão Atlântico, pelas diferentes características em termos de capacidade<sup>70</sup>, valências disponibilizadas, adaptabilidade e localização. A este propósito, volta a citar a *supra* identificada Nota Informativa preparada pela ParqueExpo e pelo BPI, onde se refere que *“Fora de Lisboa, existem diversas salas de espectáculos. Contudo, o Pavilhão Atlântico é o equipamento que dispõe da maior capacidade, cujo espaço permite a realização de eventos com uma maior diversidade, devido à tecnologia, equipamentos e espaços logísticos de apoio que incorpora”*<sup>71</sup>.

Ainda a este propósito, argumenta a Everything is New que o Pavilhão Atlântico é a única sala, em Portugal, com capacidade para suspender equipamento no teto até 50 toneladas, o que tecnicamente é considerado relevante, uma vez que as grandes produções exigem espaços com significativa capacidade de suspensão dos equipamentos de som, luz, imagem, vídeo, efeitos especiais e cenografia. Esta será, aliás, uma das razões pelas quais os grandes espetáculos não recorrem a outros pavilhões existentes fora de Lisboa, ou a outras salas existentes em Lisboa, pois estas não têm a mesma capacidade de suspensão de equipamentos, que não ultrapassa as 8 toneladas<sup>72</sup>.

- (iv) Estádios desportivos – não obstante reconhecer que, em algumas circunstâncias, os estádios desportivos podem constituir alternativa ao Pavilhão Atlântico, o contra-interessado defende que tais circunstâncias são muito limitadas, pelos seguintes motivos: (i) a utilização destes espaços *outdoor* está significativamente condicionada fora dos meses de verão, seja por razões climatéricas, seja porque nesse período os espaços encontram-se ocupados com as competições de futebol profissional; (ii) a natureza das tournées dos grandes artistas mundiais são preparadas para se realizar, exclusivamente, em espaços *indoor* ou em espaços *outdoor*, pelo que, na maior parte das vezes, o promotor não pode optar por realizar o concerto no Pavilhão Atlântico ou, alternativamente, num estádio desportivo, devendo escolher o espaço em função do concerto se integrar numa tournée *indoor* ou numa tournée *outdoor*.
- (v) Parques e recintos abertos – o contra-interessado conclui que estes espaços não poderão ser considerados como substitutos do Pavilhão Atlântico, desde logo, porque sofreriam de todos os condicionalismos e limitações que já foram referidos a propósito dos estádios desportivos. Acresce que estes espaços são, normalmente, utilizados em festivais, com diversas bandas a atuar no mesmo espaço e, as mais das vezes, em simultâneo, enquanto que os espetáculos que

---

<sup>70</sup> O Pavilhão Multiusos do Europarque, em Santa Maria da Feira, tem uma capacidade de 11.000 lugares; a capacidade do pavilhão Multiusos de Gondomar é de 8.000 lugares; o Coliseu do Porto e o Pavilhão Rosa Mota, ambos no Porto, têm uma capacidade de 3.000 e 10.000 lugares, respetivamente; e a capacidade da Portimão Arena é de 5.000 lugares.

<sup>71</sup> Cfr. Nota Informativa, págs. 104 e 105.

<sup>72</sup> Espetáculos como o *Cirque du Soleil*, *Rhianna*, *Jenifer Lopez* ou *Britney Spears* não poderiam realizar-se em outra sala, que não o Pavilhão Atlântico, já que exigiram necessidades técnicas de *suspensão* para 38,5 toneladas de material.

decorrem no Pavilhão Atlântico correspondem, essencialmente, a concertos de uma única banda (principal).

185. Face a todo o exposto, conclui o contra-interessado que o Pavilhão Atlântico constitui um espaço único, em Portugal, para a organização de espetáculos ou eventos de especial dimensão e sofisticação. E que, por essa razão, o seu proprietário/entidade gestora detém um poder de mercado significativo, em resultado da sua posição monopolista na exploração de espaços *indoor* para espetáculos e eventos de grande dimensão.

*Da posição defendida por terceiros no processo*

186. A Autoridade da Concorrência levou a cabo uma investigação de mercado junto de uma amostra alargada de promotores de eventos de música ao vivo<sup>73</sup>, e que, na sua maioria, são clientes do Pavilhão Atlântico, no sentido de apurar se existem espaços alternativos ao Pavilhão Atlântico.
187. As respostas obtidas podem ser divididas em dois grupos distintos: Um grupo, onde se inclui a Lemon, a Regiconcerto, a Genius Y Meios e a UAU, consideram haver alternativas ao Pavilhão ao Atlântico, em particular para concertos de menor dimensão, referindo que, em face de um aumento de 5% a 10% no preço cobrado pela utilização daquele Pavilhão, equacionariam a hipótese de recorrer a outros espaços como o Campo Pequeno<sup>74</sup>, a FIL<sup>75</sup>, estádios de futebol<sup>76</sup> e o Pavilhão Multiusos de Guimarães<sup>77</sup>.
188. O outro grupo, onde se incluem a Take - Off, a Audioveloso, a Universal Music, a EIN, e a Senhores do Ar, consideram que, em face de um aumento hipotético de preços de 5 a 10% cobrado pela utilização do Pavilhão Atlântico, não desviavam os seus espetáculos para outros espaços/recintos, porque consideram não existir espaços alternativos que possam ser considerados substitutos do Pavilhão Atlântico.
189. A *Universal Music* respondeu que “...em Portugal não existem lugares com as mesmas características do Pavilhão Atlântico”. Por sua vez a *Senhores do Ar* referiu que “... o Pavilhão Atlântico é uma sala única, que quando procurada, para um determinado evento, e com capacidade para um determinado número de pessoas, não tem alternativa no país. Daí, se houver um aumento de preço, mas que se pretenda uma sala com capacidade para mais de 10 000 pessoas, não há outra no País.
190. Por sua vez a *Take-off* referiu que “...no que concerne a alternativas, não existem outras opções na zona de Lisboa acima das 6000 pessoas, capacidade máxima do Campo Pequeno. Por outro lado estádios de futebol não são uma alternativa ao Pavilhão Atlântico, já que, para além da sazonalidade inerente ao fato de serem

<sup>73</sup> Foram contactados os seguintes promotores de eventos de música ao vivo: Audioveloso Produções, Lda (“Audioveloso”), Lemon Live Entertainment, (“Lemon”), Regi-Concerto – Produtos Musicais e Audiovisuais, Lda (“RegiConcerto”), Everything Is New (EIN”), UAU – Produções de Espetáculos, Lda (“UAU”), Take-Off – Produção e Realização de Espetáculos, Lda (“Take-Off”), Genius Y Meios Unipessoal, Lda (“Genius Y Meios”), Senhores do Ar – Produção de Espetáculos e Representações, Lda (“Senhores do Ar”), Universal Music Portugal (“Universal Music”), Remember Minds Production, Coliseu dos Recreios, Ricardo Covões, S.A (“Ricardo Covões”), entre outros.

<sup>74</sup> O Campo Pequeno foi referido pela Regi Concerto e pela Ritmos & Blues. Ritmos & Blues, Genius Y Meios,

<sup>75</sup> Resposta da UAU da Ritmos & Blue, Genius Y Meios.

<sup>76</sup> Resposta da UAU e da Ritmos & Blues.

<sup>77</sup> Resposta da Regiconcerto.

*espaços ao ar livre, se tornam ainda mais dispendiosos, tendo em vista a necessidade de dotar os espaços com as infraestruturas de que não dispõem (segurança, casas de banho, camarins, palco, etc.) e que são essenciais para este tipo de eventos, o que torna a produção de um espetáculo para uma lotação abaixo das 20 000 pessoas, desde logo, proibitiva”.*

191. No que se refere à Everything is New, a sua resposta vem reforçar os argumentos já apresentados em sede de observações para efeitos do artigo 47.º da Lei da Concorrência, no que se refere à capacidade, funcionalidade e localização, e que foram sintetizados *supra* nos pontos 173 a 185.
192. No que se refere à capacidade, a Everything is New considera que o Pavilhão Atlântico é o único recinto coberto com capacidade para 20.000 pessoas, numa única sala, a que acresce a capacidade de 4.000 lugares na sala Tejo, adjacente à sala Atlântico. Mais refere que apenas esta capacidade permite vender um número de bilhetes suficiente para rentabilizar a realização de espetáculos, que não seria rentável em salas de menor capacidade<sup>78</sup>, atendendo ao elevado custo que representam, nomeadamente os *cachets* de artistas e a produção exigível.
193. Quanto à funcionalidade, a Everything is New refere que o Pavilhão Atlântico é o único espaço *indoor* que pode ser considerado uma “arena”, comparável ao O2 Arena de Londres ou à Arena de Colónia, capaz de acolher grandes produções protagonizadas por artistas de renome internacional, que exigem um nível de qualidade de som e de prestígio do ambiente, que nenhum outro recinto poderá oferecer.
194. Também o facto de se localizar em Lisboa, numa zona da cidade dotada de infraestruturas de transporte, contribuirá para a sua singularidade, o que parece, no entender da Everything is New, ir ao encontro da descrição que consta no portal da internet do próprio Pavilhão Atlântico, onde se refere que “...ao contrário de outras cidades europeias Lisboa não possuía uma sala polivalente para acolher espetáculos, congressos e acontecimentos desportivos de grande envergadura”.

#### Da posição da Autoridade da Concorrência

195. A AdC reconhece, à semelhança do argumentado pela Notificante (*cf.* ponto 161), que a oferta de espaços para a realização de espetáculos revela uma diversidade considerável no que respeita às características dos espaços, designadamente em termos de capacidade (lotação), localização, funcionalidade, versatilidade e condições de logística. Este é também o entendimento que resulta das opiniões expressas pelos vários promotores de música ao vivo ouvidos pela Autoridade da Concorrência na presente fase do procedimento (*cf.* pontos 187 a 193), o que, aliás, vem ao encontro da prática decisória das autoridades de concorrência do Reino Unido, *supra* citada pelo contra-interessado (*cf.* pontos 180 a 183).
196. Sobre este aspecto, importa aqui reiterar o entendimento expresso pelas autoridades de concorrência do Reino Unido, que defendem que:

---

<sup>78</sup> A título exemplificativo refere-se aos seguintes concertos que foram realizados no Pavilhão Atlântico, e que, pela sua dimensão e custos envolvidos, não poderiam ser realizados ou rentabilizados em qualquer outra sala em Portugal: Blink 182, Rihanna, Peter Dinklage, Ricky Martin, Tóquio Hotel e Beyoncé e o *Cirque du Soleil*. O Pavilhão Atlântico não é, segundo a Everything is New, substituível por salas com metade da capacidade, um quarto ou um décimo. Ou seja, considera que espaços como Campo Pequeno, com 7000 lugares, o Coliseu dos Recreios, com 4220 lugares, a Aula Magna, com 500 a 1700 lugares, não oferecem uma alternativa real e credível ao Pavilhão Atlântico.

- (i) os espaços para a realização de eventos musicais devem distinguir-se em função das suas características, nomeadamente em função da sua natureza *indoor* ou *outdoor* e da respetiva capacidade ou lotação (*cf.* ponto 180);
- (ii) *“embora determinados espaços outdoor – como os parques ou recintos para festivais – possam constituir uma alternativa aos espaços indoor em determinadas alturas do ano, a verdade é que não [é] evidente que os espaços indoor e outdoor integram o mesmo mercado”* (*cf.* ponto 181);
- (iii) a O2 Arena, em Londres, com uma capacidade para 20.000 pessoas, não sofre pressão concorrencial de um determinado conjunto de recintos de capacidade mais reduzida (com capacidades entre as 2.900 e as 5.039 pessoas), *“já que a capacidade é o principal critério de escolha de um espaço (...) e a O2 Arena [tal como o Pavilhão Atlântico] recebe os eventos mais populares e que esgotam um espaço com capacidade de 20.000 lugares”* (*cf.* ponto 182); e
- (iv) os *“espaços com capacidades diferentes dificilmente seriam substituíveis entre si do ponto de vista da procura e por isso dificilmente exerceriam qualquer pressão concorrencial relativamente ao preço uns dos outros”* (*cf.* ponto 183).

197. Resulta, assim, da prática decisória das autoridades de concorrência do Reino Unido e do que foi afirmado pelos promotores musicais questionados pela AdC, na presente fase do procedimento, incluindo a Notificante, que as características dos espaços, designadamente em termos de capacidade (lotação), localização, funcionalidade, versatilidade e condições de logística, determinam a substituíbilidade entre diferentes espaços para a realização de espetáculos.
198. Nestes termos, considera a AdC que as características do Pavilhão Atlântico, em termos de funcionalidade, condições de logística e, sobretudo, em termos de capacidade, tornam esta sala de espetáculos uma infra-estrutura única ao nível dos espaços *indoor*.
199. Ou seja, o Pavilhão Atlântico é o único espaço *indoor* que, em termos de capacidade e condições de logística, pode receber a organização de eventos envolvendo níveis de audiência mais elevados (*v.g.*, acima dos 7.000 espectadores, que é a capacidade do Campo Pequeno, e até 24.000 espectadores, que é a capacidade máxima do Pavilhão), em concertos com artistas internacionais de maior renome.
200. Já quanto às restantes salas de espetáculos referidas pela Notificante, as mesmas apresentam lotações máximas significativamente inferiores à capacidade do Pavilhão Atlântico. É o caso do Campo Pequeno e o Coliseu dos Recreios, com lotações para 7.000 lugares ou 4.220 lugares, respetivamente, ou salas como a Aula Magna, o Centro Cultural de Belém, os teatros Tivoli, S. Carlos, Camões, Politeama, S. Luís, ou o Fórum Lisboa, o Casino de Lisboa ou a Culturgest, todos com lotações entre 500 e 1.700 lugares (*cf.* ponto 162).
201. E ainda que, em tese, um concerto para uma audiência de 18.000 espectadores, no Pavilhão Atlântico, possa ser dividido em três concertos para 6.000 espectadores por concerto, no Campo Pequeno, restrições de agenda dos artistas internacionais e, sobretudo, o acréscimo de custos do promotor com o *cachet* do artista, tornariam esta opção inviável.
202. Este aspeto é, aliás, reconhecido pela própria Notificante, ao referir que, em tese, artistas com potencial para esgotar salas de maior capacidade, tais como o Pavilhão Atlântico, poderão optar, em alternativa, por realizar uma série de espetáculos para

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

níveis de audiência repartidos (em salas de menor dimensão), o que, em seu entendimento, é difícil de se verificar no caso de artistas internacionais, pois obrigaria à permanência da tour, por vários dias, em Portugal, representando um acréscimo significativo de custos (*cf.* ponto 170).

203. O mesmo será válido para o preço dos bilhetes cobrado pelo promotor. Ou seja, ainda que, em tese, o promotor musical pudesse gerar a mesma receita de bilheteira, num concerto para 6.000 espectadores no Campo Pequeno, que gera num concerto para 18.000 pessoas no Pavilhão Atlântico, parece-nos que tal é inviável, uma vez que obrigaria a triplicar o preço dos bilhetes cobrado no primeiro caso, face ao preço cobrado no segundo caso, o que seria passível de eliminar ou reduzir substancialmente a procura pelo concerto.
204. E diga-se que não está aqui em causa saber se “*para certos espetáculos (com lotações espectáveis entre 4.000 e 7.000 lugares) o Campo Pequeno e o Coliseu dos Recreios poderão constituir uma alternativa ao Pavilhão Atlântico*”, conforme defendido pela Notificante (*cf.* ponto 163). A AdC não discorda que para eventos de menor dimensão existam outros espaços *indoor* passíveis de serem considerados substitutos do Pavilhão, por parte dos promotores de música ao vivo ou dos agentes / artistas.
205. O que importa, para a demonstração dos efeitos verticais referidos no presente Projeto de Decisão, é que, para eventos envolvendo 7.000 a 20.000 espectadores, as restantes salas de espetáculos não poderão, por uma questão de capacidade, ser consideradas substitutas do Pavilhão Atlântico.
206. Aliás, o facto do Pavilhão Atlântico definir o preço de aluguer em função do número espectável de espectadores, resultando, assim, numa discriminação de preços em função da audiência do evento, poderá, eventualmente, refletir o entendimento desta empresa que, para os concertos de menor dimensão, enfrenta a concorrência de outras salas, enquanto que para os concertos de maior audiência, será uma infra-estrutura única ou que enfrenta um nível de concorrência mais reduzido.
207. E nem o facto de cerca de [50-60]% do total de espectadores (ou entre [20-30]% e [50-60]% do total de receitas de bilheteira, consoante os anos em causa) terem, no caso do Pavilhão Atlântico, resultado de concertos envolvendo menos de 7.000 espectadores e que, por essa razão, poderiam ter sido realizados em salas como o Campo Pequeno, altera a análise da AdC (*cf.* Tabela 6).
208. De facto, o Pavilhão Atlântico é uma infra-estrutura única para a realização de concertos de grande dimensão, envolvendo assistências na ordem dos 7.000 a 20.000 espectadores, sendo que, para este tipo de eventos de maior dimensão, as restantes salas de espetáculos não poderão, por uma questão de capacidade, ser consideradas substitutas do Pavilhão Atlântico.
209. Resulta da Tabela 6 que, para cerca de metade dos espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico – ou significativamente mais de metade, se medirmos em termos de receitas totais de bilheteira –, esta sala revela-se uma infra-estrutura única para a organização e promoção de tais eventos, uma vez que correspondem a eventos de grande dimensão, envolvendo mais de 7.000 espectadores e, como tal, não poderiam ser realizados em qualquer outra sala de espetáculos *indoor*.

**Tabela 6 – Distribuição de espetáculos do Pavilhão Atlântico por número de espectadores e por receitas totais de bilheteira**

Ano	Número de Espetáculos				Receitas de Bilheteira			
	Acima de 15.000	12.000 – 15.000	7.000 – 12.000	Inferior a 7.000	Acima de 15.000	12.000 – 15.000	7.000 – 12.000	Inferior a 7.000
2009	[10-20]%	[0-10]%	[30-40]%	[50-60]%	[20-30]%	[10-20]%	[40-50]%	[20-30]%
2010	[20-30]%	[10-20]%	[0-10]%	[50-60]%	[30-40]%	[10-20]%	[0-10]%	[30-40]%
2011	[20-30]%	[0-10]%	[10-20]%	[50-60]%	[30-40]%	[0-10]%	[0-10]%	[50-60]%

Fonte: Notificante<sup>79</sup>.

210. Acrescente-se, aliás, que para o principal concorrente dos promotores acionistas da Arena Atlântida, a Everything is New, os eventos organizados no Pavilhão Atlântico representam, no período entre 2009 e 2011, cerca de [30-40]% do total da sua atividade (em receitas totais de bilheteira geradas) e, dentro destes, os concertos envolvendo mais de 7.000 espectadores representaram cerca de [50-60]% do total.

**Tabela 7 – Distribuição das Receitas Totais de Bilheteira da Everything is New**

Ano	Receitas Totais De Bilheteira (€)	Eventos realizados no Pavilhão Atlântico		Grandes Eventos no Pavilhão Atlântico (> 7.000 espectadores)	
		€	% das Receitas Totais	€	% das Receitas no Pav. Atlântico
2009	[20-30M€]	[<5M€]	[20-30]%	[<5M€]	[90-100]%
2010	[10-20M€]	[5-10M€]	[40-50]%	[<5M€]	[60-70]%
2011	[10-20M€]	[5-10M€]	[40-50]%	[<5M€]	[20-30]%
2009 / 2011	[40-50M€]	[10-20M€]	[30-40]%	[10-20M€]	[50-60]%

Fonte: Everything is New.

211. Ou seja, para o principal concorrente dos promotores acionistas da Arena Atlântida, o Pavilhão Atlântico revela-se uma infra-estrutura única, para que este promotor possa desenvolver uma parte significativa da sua atividade, a qual passa pela promoção de espetáculos de grande dimensão que, envolvendo mais de 7.000 espectadores, não poderiam ser realizados em qualquer outra sala de espetáculos *indoor*.
212. A própria Arena Atlântida, na página 5 e 6 do documento com a referência “Procedimento por Negociação Particular – Pavilhão Atlântico – Proposta Alternativa – Vantagens da Proposta”, submetido em 16 de julho de 2012 à ParqueExpo, refere que[*CONFIDENCIAL – estratégia comercial da Arena Atlântida*], “*segmento em que o Pavilhão Atlântico constitui uma infra-estrutura única em Portugal*”. E que “[*CONFIDENCIAL – estratégia comercial da Arena Atlântida*], ou que o Pavilhão Atlântico é “*a única arena indoor de grande capacidade existente em Portugal*” (sublinhados nossos).
213. Acrescente-se que o Pavilhão Atlântico apresenta, ainda, condições logísticas únicas no panorama dos vários espaços para a realização de eventos musicais ou *family shows*, em Portugal, uma vez que é o único espaço *indoor* com capacidade de

<sup>79</sup> Resposta da Notificante ao pedido de informações da Autoridade de 28 de setembro de 2012.

suspensão de equipamentos até 50 toneladas, conforme resulta de informação recolhida pela AdC junto da Everything is New<sup>80</sup>.

214. Estas condições logísticas são, de todo, relevantes, uma vez que vários espetáculos de maior dimensão, como é o caso de algumas produções do Cirque du Soleil, os concertos de Rihanna, Jennifer Lopez e outros, exigem necessidades técnicas de *rigging* de cerca de 38,5 toneladas de material, sendo que espaços como o Campo Pequeno tem uma capacidade de suspensão de equipamentos no teto de 28 toneladas, e os restantes espaços referidos pela Notificante, ou não têm capacidade de suspensão, ou essa capacidade de suspensão não ultrapassa as 8 toneladas, o que, do ponto de vista logístico, inviabiliza a realização da maioria dos eventos integrados em parte considerável das tour *indoor* dos artistas internacionais.
215. Refira-se agora que, no respeitante a espetáculos de maior dimensão, com uma lotação espectável acima dos 7.000 espectadores, não pode a AdC concordar com a Notificante, quando esta identifica, como espaços alternativos ao Pavilhão Atlântico, determinados espaços *outdoor* (v.g., estádios desportivos<sup>81</sup> e, ainda, alguns espaços ao ar livre que, normalmente, têm acolhido espetáculos musicais integrados em Festivais de Verão<sup>82</sup>).
216. Sobre esta temática da eventual substituibilidade entre o Pavilhão Atlântico, na sua qualidade de espaço *indoor* para eventos de grande dimensão, e os espaços *outdoor* identificados pela Notificante, importa ter presente o seguinte:
- (i) A Notificante refere que *“o grau de pressão concorrencial entre os espaços dependerá de um amplo conjunto de factores”* (sublinhado nosso), reconhecendo que *“as características dos próprios espetáculos e as preferências dos artistas e promotores frequentemente condicionam a escolha do espaço”* (sublinhado nosso) (cfr. ponto 166); e
  - (ii) a Notificante refere que *“o processo de escolha de um espaço para realizar determinados espetáculos é por norma analisado caso a caso, tendo em conta, desde logo, a época do ano, a natureza do espetáculo, a disponibilidade dos artistas se poderem deslocar e a especificidade de a tour estar montada para espaços indoor ou outdoor, entre outros”* (sublinhado nosso) (cfr. ponto 167).
217. Ou seja, a época do ano, por um lado, e a especificidade de a *tour* estar montada para espaços *indoor* ou *outdoor*, por outro lado, condiciona a capacidade dos promotores poderem optar, em alternativa, entre o Pavilhão Atlântico e determinados espaços *outdoor*, para a realização de concertos de grande dimensão. Este parece ser o entendimento que resulta da leitura das conclusões da Notificante expressas no ponto anterior.

---

<sup>80</sup> Cfr. Resposta da Everything is New ao pedido de elementos da Autoridade de 3 de outubro de 2012.

<sup>81</sup> O Estádio Alvalade XXI, em Lisboa, o Estádio do Dragão, no Porto, ou o Estádio Cidade de Coimbra, em Coimbra, onde têm decorrido alguns concertos nos últimos anos, normalmente em períodos que não coincidem com a época desportiva.

<sup>82</sup> É o caso do parque da Bela Vista e do Passeio Marítimo de Algés, em Lisboa (que acolhem os festivais *Rock in Rio* e *Optimus Alive*, respetivamente), a Herdade do Cabeço da Flauta, nos arredores da praia do Meco (onde se realiza o *Super Bock Super Rock*), e os espaços onde se realizam o *Sudoeste TMN*, na Zambujeira do Mar, o *Sumol Summer Fest*, na Ericeira, o *Festival Paredes de Coura*, em Paredes de Coura, e o *Festival Marés Vivas TMN*, em Vila Nova de Gaia, entre outros.

218. O que, aliás, é confirmado pelo entendimento da Everything is New, que refere que (cfr. ponto 184):
- (i) a utilização dos espaços *outdoor* está significativamente condicionada fora dos meses de verão, por razões climatéricas e porque, nesse período, os espaços – neste caso, apenas aplicável aos Estádios desportivos – encontram-se ocupados com as competições de futebol profissional;
  - (ii) a natureza das tournées dos grandes artistas mundiais são preparadas para se realizar, exclusivamente, em espaços *indoor* ou em espaços *outdoor*, pelo que, na maior parte das vezes, o promotor não pode optar por realizar o concerto no Pavilhão Atlântico ou, alternativamente, num estádio desportivo, devendo escolher o espaço em função do concerto se integrar numa tournée *indoor* ou numa tournée *outdoor*, e
  - (iii) os parques e recintos abertos são, normalmente, utilizados em festivais, com diversas bandas a atuar no mesmo espaço e, as mais das vezes, em simultâneo, enquanto que os espetáculos que decorrem no Pavilhão Atlântico correspondem, essencialmente, a concertos de uma única banda (principal). O que é passível de indiciar uma ausência de substituíbilidade entre estes dois tipos de espaços, mesmo nos meses de verão em que existe um maior recurso a parques e recintos abertos para a realização de eventos, essencialmente do tipo festivais.
219. Este é também, a título de exemplo, o entendimento da Take-Off, um dos outros promotores musicais consultados pela AdC na presente fase do procedimento, que refere que *“estádios de futebol não são uma alternativa ao Pavilhão Atlântico, já que, para além da sazonalidade inerente ao fato de serem espaços ao ar livre, se tornam ainda mais dispendiosos, tendo em vista a necessidade de dotar os espaços com as infraestruturas de que não dispõem (segurança, casas de banho, camarins, palco, etc.) e que são essenciais para este tipo de eventos, o que torna a produção de um espetáculo para uma lotação abaixo das 20.000 pessoas, desde logo, proibitiva”* (cfr. ponto 190).
220. É, ainda, o entendimento que resulta da *supra* citada prática decisória das autoridades do Reino Unido, que distinguem os espaços para a realização de espetáculos, entre outros fatores, pela sua natureza *indoor* ou *outdoor* (cfr. ponto 180), concluindo que *“embora determinados espaços outdoor – como os parques ou recintos para festivais – possam constituir uma alternativa aos espaços indoor em determinadas alturas do ano, a verdade é que não [é] evidente que os espaços indoor e outdoor integram o mesmo mercado”* (cfr. ponto 181).
221. Por fim, a AdC nota que, em Nota Informativa preparada pela ParqueExpo e pelo BPI e disponibilizada aos interessados na alienação do Pavilhão Atlântico, refere-se que a necessidade de construção desta infra-estrutura prendeu-se com a constatação de que não existia em Lisboa, nem no resto do país, uma *“sala polivalente para acolher espetáculos, congressos e acontecimentos de uma maior dimensão”*, uma vez que as salas existentes em Portugal tinham uma *“lotação mais reduzida (até cerca de 4.000 lugares)”* e que eram *“difícilmente adaptáveis a eventos não convencionais, e não dispunham nem da logística nem do equipamento tecnológico exigido para coberturas televisivas modernas ou de maior dimensão”* (cfr. ponto 176), o que reforça o

entendimento que o Pavilhão Atlântico é uma infra-estrutura única para a realização de eventos de música ao vivo e *family shows* de maior dimensão.

222. Ou que “a oferta [de espaços para espetáculos] existente antes da construção do Pavilhão Atlântico obrigava Portugal a ficar fora dos circuitos de alguns dos maiores artistas internacionais, ou até de campeonatos de desporto indoor e fazia com que eventos nacionais e internacionais fossem dificilmente realizados fora da época de verão” (cfr. ponto 178), o que reforça o entendimento que o Pavilhão Atlântico é uma infra-estrutura única para a realização de eventos de música ao vivo e *family shows* de maior dimensão.
223. Face ao exposto, a AdC conclui que a Arena Atlântida terá, no cenário pós-operação, um poder de mercado significativo no mercado a montante, na determinação das condições comerciais associadas à utilização do Pavilhão Atlântico, que advém do facto de se estar na presença de uma infra-estrutura (tendencialmente) única para a realização de eventos musicais de maior dimensão.

#### **5.4.2.2. A Arena Atlântida poderá condicionar, de forma significativa, a capacidade concorrencial de determinados promotores espetáculos**

224. Considera-se, por um lado, o impacto, na competitividade dos promotores musicais, de uma estratégia de exclusão total no acesso ao Pavilhão Atlântico e, por outro lado, o impacto de uma estratégia de exclusão parcial ou seletiva no acesso ao Pavilhão, através, por exemplo, do aumento dos custos de acesso ao Pavilhão.
225. Ora, a Arena Atlântida está em condições de adotar uma estratégia de exclusão total dos concorrentes do mercado, nomeadamente no que se refere à realização de eventos de música ao vivo ou *family shows* de grande dimensão, para assistências acima dos 7.000 espectadores, uma vez que, para eventos desta dimensão, o Pavilhão Atlântico é uma infra-estrutura única sem alternativa no mercado.
226. No que se refere, agora, a uma estratégia de exclusão parcial ou seletiva, a AdC identificou cinco possíveis vias através das quais a Arena Atlântida poderá condicionar a competitividade dos promotores musicais que recorram ao Pavilhão Atlântico<sup>83</sup>. A saber, as referidas vias são:
- (i) Alteração da estrutura de preços de aluguer do Pavilhão Atlântico ou, de forma equivalente, alteração da respetiva estrutura de descontos;
  - (ii) Aumento das comissões de bilhética cobradas pela Blueticket, empresa que detém a exclusividade de emissão e comercialização dos bilhetes dos eventos organizados no Pavilhão;
  - (iii) 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) Aumento dos prazos de retenção das receitas de bilheteira, ou alteração de políticas de garantia, que se traduzam em condicionalismos de financiamento ou

---

<sup>83</sup> Estas cinco vias seguem, com as devidas adaptações, os mecanismos identificados pela Competition Commission, no §8.45 da sua Decisão de 7 de maio de 2010, no processo Ticketmaster / Live Nation, que envolveu a concentração entre um operador de bilhética (Ticketmaster) e um promotor de música ao vivo (Live Nation).

- aumento de custos financeiros associados à atividade de promoção de eventos musicais;
- (v) 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.
227. Estas vias serão analisados *infra* no ponto 284 e seguintes, em maior pormenor, resultando, dessa análise, que as mesmas poderão afetar, de uma forma significativa, a capacidade concorrencial dos promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues, atendendo, não só ao peso que algumas destas variáveis representam nos custos de um promotor de eventos (*v.g.*, preço de aluguer do Pavilhão, comissões de bilhética e custos financeiros resultantes da retenção de receitas), mas também no possível impacto das mesmas na capacidade do promotor para gerar receitas de bilheteira (*v.g.*, esforços de promoção e venda de bilhetes pela empresa de bilhética ou acesso a informação comercial ou comercial sensível).
228. Note-se que, sendo o Pavilhão Atlântico uma infra-estrutura única, nomeadamente para eventos de maior dimensão, os promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues ficam incapacitados de reagir à deterioração das condições comerciais praticadas pela Arena Atlântica, pela sua incapacidade de encontrarem, em Portugal, espaços *indoor* substitutos do Pavilhão Atlântico, nomeadamente quando estão em causa determinados eventos de música ao vivo de maior dimensão.

#### 5.4.2.3. O Pavilhão Atlântico como um fator produtivo essencial

229. Conforme resulta do ponto 150 *supra*, é necessário verificarem-se duas condições, para que se possa concluir que a empresa integrada verticalmente terá a capacidade para, no cenário pós-operação, adotar uma estratégia de encerramento do mercado (*input foreclosure*).
230. Um desses requisitos foi demonstrado *supra* nos pontos 156 a 223, tendo-se concluído que a Arena Atlântica terá, no cenário pós-operação, um poder de mercado significativo no mercado a montante, na determinação das condições comerciais associadas à utilização do Pavilhão Atlântico, que advém do facto de se estar na presença de uma infra-estrutura (tendencialmente) única para a realização de eventos musicais de maior dimensão.
231. O outro requisito refere-se à importância do fator de produção em causa – Pavilhão Atlântico – para o desenvolvimento da atividade no mercado a jusante, tendo-se já demonstrado, nos pontos 224 a 228 (com remissão para os pontos 284 e seguintes), que a Arena Atlântica estará em condições de afetar significativamente as receitas e os custos dos promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues, podendo, dessa forma, condicionar a capacidade concorrencial daqueles promotores de música ao vivo e, conseqüentemente, reduzir a concorrência no mercado a jusante.
232. Ainda relacionado com a importância do Pavilhão Atlântico para o desenvolvimento da atividade no mercado a jusante, analisa-se agora em que medida este é um fator produtivo essencial para o desenvolvimento da atividade a jusante.
233. A AdC recolheu elementos, na presente fase do procedimento, passíveis de demonstrar que o Pavilhão Atlântico é um fator produtivo essencial para a organização
- Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

de eventos de música ao vivo ou *family shows* de maior dimensão, não apenas pela sua lotação significativamente maior do que as restantes salas de espetáculos, mas também porque, em comparação com os espaços *outdoor*, o Pavilhão Atlântico apresenta condições logísticas únicas, que se refletem nos custos de produção dos eventos.

234. Sobre esta temática, a Everything is New informou a AdC que<sup>84</sup>:

- (i) “em termos da estrutura de custos de cada espetáculo as questões técnicas e de produção têm igualmente um peso importante, variando no caso dos eventos musicais entre cerca de 7% e 16% do total dos custos”;
- (ii) “o Pavilhão Atlântico é a única sala de espetáculos licenciada capaz de suportar equipamentos que, noutro local (não especialmente preparado, como é o caso dos estádios de futebol), aumentariam muito significativamente a estrutura de custos, diminuindo assim a respectiva margem de lucro”<sup>85</sup>;
- (iii) “ao contrário dos concertos organizados ao ar livre (*outdoor*), o Pavilhão Atlântico oferece condições únicas e ímpares para a realização de grandes eventos até 20.000 pessoas. Só isso é que torna possível que os custos sejam comparativamente mais baixos do que seriam se tais eventos fossem organizados, por exemplo, num estádio de futebol ou noutro recinto provisório ou efémero. (...) Ou seja, estes eventos, se realizados num outro local, teriam custos sempre muito superiores”;
- (iv) “desde logo, porque o valor de aluguer do Pavilhão Atlântico é substancialmente mais baixo, e ganha sempre quando comparado com os espaços provisórios ao ar livre. Por exemplo, o aluguer do Pavilhão Atlântico com palco para ensaios e espetáculo de Jennifer Lopez foi de cerca de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio]. Para realizar o meso espectáculo ao ar livre teríamos um custo de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio]”, conforme orçamentos que foram submetidos pela Everything is New à AdC<sup>86</sup>;
- (v) o Pavilhão Atlântico apresenta também, comparativamente a outros espaços, boas condições logísticas relacionadas com “os camarins, zonas de *catering* para artistas e *staff* de apoio, acessos para cargas e descargas (os camiões TIR entram diretamente à zona do palco, facilitando as cargas e descargas e tornando possível um espetáculo com uma produção de 25 camiões TIR acontecer com montagem e espetáculo no próprio dia), [que] permitem uma

<sup>84</sup> Cfr. resposta da Everything is New de 17 de outubro de 2012 ao pedido de elementos da Autoridade de 3 de outubro de 2012.

<sup>85</sup> A este propósito, a Everything is New, na sua resposta de 17 de outubro de 2012 ao pedido de elementos da Autoridade de 3 de outubro de 2012, acrescenta, para sublinhar uma das singularidades do Pavilhão Atlântico, que esta é “a única sala em Portugal com capacidade de suspender equipamento no teto até 50 toneladas. É sabido que as grandes produções exigem espaços com capacidade de suspensão dos equipamentos de som, luz, vídeo, efeitos especiais e cenografia. É isso, aliás, que justifica que, antes da Expo 98, os grandes espetáculos *indoor* não passassem por Portugal, precisamente por não existir uma Arena como o Pavilhão Atlântico. (...) Ainda hoje os grandes espetáculos não vão a outras regiões do país porque os pavilhões existentes não têm capacidade de suspensão de equipamentos. Por outro lado, esses outros pavilhões ou salas também não têm capacidade de lotação que proporcione as receitas necessárias à obtenção de uma margem de lucro interessante”.

<sup>86</sup> A Everything is New refere-se, ainda, para além da capacidade de suspensão de equipamentos no teto, às condições logísticas relativas aos camarins, zonas de *catering* para artistas e *staff*, acessos para cargas e descargas, as condições de conforto para o público (em termos de acesso, condições atmosféricas, instalações sanitárias, bares de apoio ao público, foyers, entre outros).

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 44 considerado como confidencial.**

significativa redução de custos técnicos e de produção quando comparados com os de um recinto provisório<sup>87</sup>.

235. Nestes termos, resulta, das observações da Everything is New, que o Pavilhão Atlântico é um fator produtivo essencial para a organização de eventos de música ao vivo e *family shows* de grande dimensão, não só pela sua maior capacidade de obtenção de receitas – em função da respetiva lotação, localização e condições de maior conforto que proporciona aos espetadores, permitindo, dessa forma, uma maior diluição dos custos associados à organização do evento por um número maior de espetadores –, mas também pelas condições logísticas que se refletem nos custos de produção dos eventos.
236. Ainda no que se refere a esta questão da importância do Pavilhão Atlântico para o desenvolvimento da atividade de promoção de eventos de música ao vivo, afigura-se relevante notar o peso dos eventos ocorridos neste espaço na atividade dos principais promotores de música ao vivo, o que será um indício de que estes estão dependentes desta infra-estrutura, para desenvolverem a sua atividade.
237. De facto, resulta, da Tabela 25 e do ponto 468 *infra*, que a Ritmos & Blues e a Everything is New têm a sua atividade significativamente concentrada em eventos organizados no Pavilhão Atlântico, com os eventos organizados naquele espaço a representarem, em 2011, [80-90]% e [40-50]% das receitas totais da Ritmos & Blues e da Everything is New.
238. Por último, não poderá a AdC excluir, na presente fase do procedimento, que a organização e promoção de eventos de maior dimensão, apenas possível no Pavilhão Atlântico, seja relevante para determinados promotores, não apenas pelo peso que tal atividade tem nos respetivos volumes de negócios, mas também pelo efeito que tais concertos têm na reputação do promotor junto dos artistas internacionais de maior dimensão comercial.
239. Ou seja, apenas os promotores que tenham uma capacidade demonstrada na organização de eventos de maior dimensão são, normalmente, considerados pelos agentes / artistas internacionais de maior renome, quando negociam a realização de um concerto.
240. De facto, conforme referido pela Notificante (*vide* pontos 457 e 458), “*com artistas internacionais, o mais comum é existir um leilão, bid, em que vários promotores são convidados a apresentar propostas para uma ou mais datas (...) não há normalmente direitos exclusivos por parte dos promotores sobre uma dada banda, ainda que a dimensão e experiência em anteriores negócios e a regularidade de contratação de artistas possa criar relações de maior proximidade entre um dado promotor e um dado artista (...) do ponto de vista do agente internacional, a seleção do promotor local associado ao evento tem em linha de conta a capacidade instalada e comprovada para a realização pretendida, para além dos factores de relacionamento interpessoal e financeiros. Por norma, os principais operadores de mercado cumprem o primeiro requisito, pelo que serão os outros factores a determinar a seleção, com predominância do financeiro*”.

---

<sup>87</sup> A este propósito, a Everything is New acrescenta, ainda, que “estas condições permitem inclusive que os camiões cheguem em tempo útil a Madrid para montagem e espetáculo no dia imediato ao do espetáculo em Lisboa. Num recinto improvisado isso é totalmente inviável”.

241. Resulta das afirmações da Notificante, expostas no ponto anterior, que os principais promotores de espetáculos – ou seja, aqueles que tiverem uma capacidade comprovada para organizar e promover eventos de grande dimensão, demonstrada pela sua experiência na promoção de eventos de idêntica dimensão – estarão em concorrência entre si, para promover concertos envolvendo os principais artistas internacionais.
242. Ora, nestes termos, o acesso ao Pavilhão Atlântico poderá, atendendo à sua lotação e demais condições logísticas que o tornam único, revelar-se essencial para que os promotores possam manter uma reputação da sua capacidade para organizar e promover eventos de maior dimensão comercial, apenas possíveis de serem realizados no pavilhão Atlântico.
243. Ou seja, um promotor que seja alvo de uma estratégia, ainda que parcial, de encerramento de acesso ao Pavilhão Atlântico, que resulte numa redução da sua atividade a nível da promoção de espetáculos de maior dimensão comercial ou envolvendo determinados artistas, poderá, a prazo, deixar de ser considerado pelos agentes / artistas na sua escolha do promotor, com impacto nas condições de concorrência ao nível da promoção de eventos.
244. Note-se, aliás, que “*não há normalmente direitos exclusivos por parte dos promotores sobre uma dada banda, ainda que a dimensão e experiência em anteriores negócios e a regularidade de contratação de artistas possa criar relações de maior proximidade entre um dado promotor e um dado artista*” (cfr. ponto 240), podendo bastar que um promotor que não consiga realizar o concerto de um determinado artista, num ano, possa não mais conseguir contratar esse artista nos anos seguintes ou, pelo menos, venha a ter maiores dificuldades em voltar a fazê-lo.
245. Face a todo o exposto, a AdC não exclui, na presente fase do procedimento, que o Pavilhão Atlântico seja um fator produtivo essencial para a organização de eventos de música ao vivo ou *family shows* de maior dimensão, não apenas pela sua lotação e condições logísticas passíveis de o tornar uma infra-estrutura única para a organização de eventos de maior dimensão, mas também pela sua importância para o desenvolvimento da atividade no mercado a jusante.

#### **5.4.2.4. Da capacidade para excluir concorrentes – Conclusões**

246. Face ao *supra* exposto, a Autoridade da Concorrência conclui, por um lado, que a Arena Atlântida passará a controlar, no mercado a montante, uma infra-estrutura (tendencialmente) única, para a realização de eventos de grande dimensão, passando a deter um poder de mercado significativo a este nível da cadeia de valor.
247. A Autoridade da Concorrência conclui, por outro lado, que o Pavilhão Atlântico (e a empresa de bilhética Blueticket) constitui um importante fator produtivo para o desenvolvimento da atividade no mercado a jusante, designadamente porque representa uma parcela significativa dos custos dos operadores que atuam neste nível da cadeia de valor, relativamente às respetivas margens de lucro, podendo ainda constituir um fator produtivo essencial, sem o qual o desenvolvimento da atividade a jusante ficará significativamente condicionada.
248. Nestes termos, a Autoridade da Concorrência conclui que a Arena Atlântida, mediante o seu controlo do Pavilhão Atlântico e da empresa de bilhética Blueticket, passará a ter capacidade para implementar estratégias de encerramento do mercado, podendo

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 46 considerado como confidencial.**

condicionar o acesso, em condições competitivas, dos promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues à utilização do Pavilhão Atlântico e aos serviços de bilhética prestados pela Blueticket.

#### **5.4.3. Dos Incentivos para excluir Concorrentes**

249. De acordo com a prática decisória da AdC *supra* citada<sup>88</sup>, bem como as Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais<sup>89</sup>, o incentivo para a adoção de estratégias de encerramento do mercado, por parte da empresa integrada verticalmente, está dependente de uma análise ao grau de rentabilidade de tais estratégias de exclusão<sup>90</sup>.
250. Ou seja, a empresa integrada verticalmente tomará em consideração, por um lado, eventuais impactos negativos da estratégia de exclusão nos seus lucros na atividade a montante, que resultem de uma diminuição das vendas a este nível da cadeia de valor e, por outro lado, eventuais impactos positivos da estratégia de exclusão nos lucros da atividade a jusante, que resultem, no curto ou a mais longo prazo, de um aumento das vendas, de um aumento dos preços ou de uma diminuição da concorrência a este nível da cadeia de valor.<sup>91</sup>
251. A análise e quantificação destes dois efeitos determinará o impacto da estratégia de exclusão no lucro da empresa integrada verticalmente e, conseqüentemente, permitirá aferir dos incentivos da empresa para a implementação daquele tipo de estratégia.
252. De acordo com a prática decisória da AdC e com as Orientações da Comissão Europeia *supra* citadas, o resultado dessa avaliação dependerá de uma comparação das margens de lucro realizadas no mercado a montante com as margens de lucro realizadas no mercado a jusante.<sup>92</sup>
253. Ou seja, 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 à estratégia de exclusão de concorrentes. De igual modo, quanto mais elevadas forem as margens a jusante, mais elevados serão os ganhos para a empresa integrada verticalmente, ou para os seus acionistas, que resultarão do aumento da sua quota no mercado a jusante, à custa dos concorrentes que forem objeto da estratégia de encerramento do mercado.<sup>93</sup>
254. Ademais, uma tal estratégia de exclusão de concorrentes será tanto mais lucrativa quanto maior for o impacto da mesma na capacidade concorrencial das empresas objeto de tal estratégia de exclusão, o que dependerá da importância do fator produtivo controlado pela empresa integrada verticalmente para a atividade desenvolvida a jusante.

---

<sup>88</sup> Vide Decisão da AdC de 19 de novembro de 2009 no processo Ccent. 12/2009 – TAP / SPdH.

<sup>89</sup> Vide Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

<sup>90</sup> Cfr. §40 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

<sup>91</sup> *Idem.*

<sup>92</sup> Cfr. §41 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

<sup>93</sup> *Idem.*

255. Ou seja, uma estratégia de exclusão é suscetível de ter um impacto significativo na capacidade concorrencial das empresas concorrentes a jusante se o fator de produção em causa for importante para o desenvolvimento da respetiva atividade, nomeadamente porque representa uma parcela significativa dos custos dos operadores que atuam neste nível da cadeia de valor, relativamente às respetivas margens de lucro, ou porque constitui um fator produtivo essencial para a captação de receita a jusante.<sup>94</sup>
256. Por outro lado, a estratégia de exclusão será tanto mais lucrativa para a empresa integrada verticalmente, no mercado a jusante, quanto maior for o desvio de procura dos concorrentes objeto de uma tal estratégia que será absorvida pela empresa integrada verticalmente. Este efeito está dependente de eventuais restrições de capacidade produtiva da entidade resultante da concentração, no mercado a jusante, bem como do grau de proximidade concorrencial desta empresa relativamente às empresas objeto da estratégia de encerramento do mercado.<sup>95</sup>
257. Para avaliar o impacto da estratégia de exclusão, deverá a Autoridade levar em consideração, não apenas o desvio de procura que foi referido no ponto anterior, mas também o eventual impacto que possa resultar de um aumento de preços no mercado a jusante, associado a uma menor concorrência a este nível da cadeia de valor. Sobre este aspeto, importa notar que, de acordo com a prática decisória da AdC e das Orientações da Comissão *supra* referidas, o benefício para a entidade resultante da concentração, resultante de uma redução da concorrência no mercado a jusante, deverá ser tanto maior quanto maior for a sua quota de mercado neste nível da cadeia de valor, uma vez que será tanto maior a base de vendas em que poderão ser aplicadas margens de lucro superiores.<sup>96</sup>
258. No caso concreto da operação de concentração em apreço, deverá ainda a Autoridade avaliar o impacto que um eventual aumento dos custos dos concorrentes da Ritmos & Blues e/ou da Música no Coração terá na relação comercial dos promotores acionistas da Arena Atlântida com os artistas. Ou seja, um aumento dos custos das empresas objeto da estratégia de exclusão poderá ser suscetível de reduzir a concorrência a montante, na relação dos promotores com os artistas e, nestes termos, poderá permitir aos promotores acionistas da Arena Atlântida beneficiar de preços mais baixos a este nível da cadeia de valor. Devendo, assim, a Autoridade considerar este efeito na avaliação da rentabilidade de uma estratégia de exclusão de concorrentes.
259. Ora, no presente caso, existem elementos suficientes que levam a AdC a concluir que a Arena Atlântida terá, no cenário pós-operação, margem para condicionar, de forma significativa, a capacidade concorrencial dos promotores concorrentes da Ritmos & Blues e da Música no Coração, designadamente, pela via do aumento dos custos de utilização do Pavilhão Atlântico. Este aspeto será desenvolvido *infra*, nos pontos 284 e seguintes.
260. Por outro lado, também se identificaram elementos suficientes que levam a AdC a concluir que os promotores acionistas da Arena Atlântida, em particular a Ritmos & Blues, serão os principais, senão os únicos, beneficiados na captação de concertos que deixem de ser realizados pelos promotores concorrentes que vejam a sua

---

<sup>94</sup> *Cfr.* §42 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

<sup>95</sup> *Idem.*

<sup>96</sup> *Cfr.* §43 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

capacidade concorrencial reduzir-se em resultado de um aumento dos custos de utilização do Pavilhão Atlântico. Este aspeto será desenvolvido *infra*, nos pontos 423 e seguintes (no que se refere à capacidade dos promotores acionistas da Arena Atlântida para expandirem a respetiva atividade) e nos pontos 449 e seguintes (no que se refere à proximidade concorrencial entre os vários promotores de espetáculos).

261. Eventuais relações de exclusividade ou, no mínimo, de proximidade entre os promotores de música ao vivo e determinados agentes/artistas poderia reduzir a capacidade de atração de concertos dos promotores acionistas da Arena Atlântida, relativamente a concertos que, em resultado de uma estratégia de encerramento do mercado por parte da Arena Atlântida, deixassem de ser realizados por promotores concorrentes da Música no Coração e/ou da Ritmos & Blues. Este será um aspeto a ter em conta, na análise da AdC, conforme resulta dos pontos 472 e seguintes.
262. Ademais, não poderá a AdC excluir, nesta fase do procedimento, que as margens de lucro da Ritmos & Blues e da Música no Coração, no mercado a jusante, sejam suficientemente elevadas, ao ponto de tornar lucrativo uma estratégia de exclusão de concorrentes que leve aquelas empresas a aumentar, de forma significativa, a atividade de promoção de concertos. Este aspeto será desenvolvido *infra*, nos pontos 480 e seguintes.
263. Por último, não se poderá excluir, nesta fase do procedimento, que uma estratégia de exclusão de concorrentes, resultante de um aumento dos custos de utilização do Pavilhão Atlântico, possa condicionar a concorrência entre os vários promotores na relação comercial destes com os artistas e, nesta medida, resulte num aumento dos lucros dos promotores acionistas da Arena Atlântida resultante de uma eventual diminuição dos preços pagos aos artistas<sup>97</sup>. Este aspeto será desenvolvido *infra*, nos pontos 472 e seguintes.
264. Ainda sobre esta temática dos incentivos, a AdC levará em consideração o papel desempenhado pelos restantes acionistas da Arena Atlântida (i.e., o BES e a Equipa de Gestão), os quais poderão influenciar a estratégia comercial da Arena Atlântida, na medida em que detém controlo conjunto sobre esta empresa. Ora, não se encontrando estes dois acionistas ativos no mercado da promoção de espetáculos, os mesmos procurarão apenas maximizar a rentabilidade da Arena Atlântida e, nesta medida, poderão opor-se a eventuais estratégias que redundem numa diminuição dos lucros a montante.
265. Em todo o caso, não poderá a AdC excluir, nesta fase do procedimento, que uma estratégia de exclusão de acesso ao Pavilhão Atlântico não terá um impacto significativo nos lucros da Arena Atlântida, ao ponto de levar o BES e a Equipa de Gestão a opor-se à referida estratégia. De facto, não se poderá excluir que os promotores acionistas da Arena Atlântida estejam em condições de poder substituir os restantes promotores na organização de eventos no Pavilhão Atlântico, ao ponto de manterem, ou até aumentarem, o nível de utilização desta infra-estrutura. Estes aspetos serão desenvolvidos *infra*, nos pontos 492 e seguintes.
266. Sobre toda esta temática dos incentivos, a Notificante apresenta um conjunto de argumentos que, no seu entender, são suscetíveis de eliminar eventuais incentivos

---

<sup>97</sup> Este aspeto poderá, por outro lado, traduzir-se numa eventual eficiência resultante da operação de concentração, não podendo, assim, a AdC deixar de o considerar na avaliação do impacto global da operação, procedendo à comparação dos eventuais efeitos resultantes de uma estratégia de exclusão dos concorrentes, com os efeitos resultantes de eventuais eficiências resultantes da operação de concentração. Este será um aspeto a considerar em sede de investigação aprofundada.

para implementação de estratégias de exclusão de concorrentes<sup>98</sup>. Esses argumentos serão aqui apresentados de forma sumária, e analisados de uma forma mais aprofundada nos pontos 284 e seguintes.

267. Em primeiro lugar, a Notificante refere que *“qualquer eventual estratégia de encerramento do mercado – através, designadamente, da recusa de acesso a promotores concorrentes, do seu tratamento discriminatório em matéria de pré-reservas ou do aumento dos preços de aluguer do Pavilhão – resultaria sempre na redução das receitas do Pavilhão Atlântico, através da não realização de alguns espetáculos, ou, no mínimo, na assunção, pela Arena Atlântida, de um sério risco nesse sentido”*.
268. Esta alegada redução das receitas do Pavilhão Atlântico resultaria, entre outros, dos seguintes fenómenos:
- (i) *“Ainda que, não obstante não existirem relações de exclusividade entre os agentes/artistas e promotores, e da componente financeira ter grande relevância para um agente/artista, existem em todo o caso relações de proximidade, decorrentes da experiência adquirida, que contribuiriam para dificultar estratégias de encerramento de promotores com grande experiência no mercado e com redes de contacto apreciáveis, como é o caso, por exemplo, da empresa Everything is New”*.
  - (ii) *“É ainda de destacar uma relativa especialização por parte dos principais promotores no mercado. Em particular, a Música no Coração tem-se dedicado maioritariamente a festivais ao ar livre, tendo nos últimos anos organizado apenas um pequeno número de eventos no Pavilhão Atlântico; por outro lado, não obstante ter realizado um número apreciável de espetáculos no Pavilhão, a Ritmos e Blues tem sido tradicionalmente mais forte em grandes concertos de estádio e em family shows. Por seu turno, a EiN está particularmente ativa nos concertos indoor de grandes artistas internacionais, em particular em espaços como o Pavilhão Atlântico, o Campo Pequeno e o Coliseu”*.

A este propósito, acrescenta a Notificante que a Everything is New tem sido, nos últimos anos, o [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial da Notificante] cliente do Pavilhão Atlântico, sendo, por isso, um cliente particularmente importante para a atividade da Arena Atlântida, que importa satisfazer e cujas necessidades importa atender. Acrescentam ainda que a Música no Coração e a Ritmos & Blues apresentaram propostas para espetáculos promovidos pela Everything is New no Pavilhão Atlântico apenas num número [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial da Notificante] de casos, o que, em seu entender, reflete um posicionamento não inteiramente coincidente dos promotores em causa no mercado;

- (iii) Realça ainda que *“para acionistas cujo interesse se centra exclusivamente nas atividades do Pavilhão, como os membros da Equipa de Gestão ou o BES (...), darem o seu assentimento a eventuais estratégias de encerramento do Pavilhão, para beneficiar a Música no Coração ou a Ritmos e Blues, teriam de estar seguros de que tal estratégia contribuiria, sem grandes incertezas e riscos associados, para o aumento das receitas do Pavilhão. Ora é exatamente o contrário que se verificaria. Embora não seja possível antever a dimensão da perda de receitas, existe – no mínimo – uma grande probabilidade de alguns dos*

---

<sup>98</sup> Vide resposta da Notificante de 16 de outubro de 2012 ao pedido de informações da Autoridade de 28 de setembro de 2012.

*espetáculos que usualmente se realizariam no Pavilhão se fizessem noutro espaço, com a conseqüente perda de receitas pela Arena Atlântida, perda essa que [o BES e a Equipa de Gestão] não conseguiria[m] recuperar de qualquer outra forma (uma vez que, por exemplo, não está presente no mercado da promoção”.*

269. Ou seja, conclui a Notificante que eventuais estratégias de encerramento do Pavilhão Atlântico teriam, com uma grande probabilidade, um impacto negativo na receita da Arena Atlântida – em resultado das relações de proximidade entre os principais promotores e alguns agentes/artistas e do posicionamento de mercado não inteiramente coincidente dos principais promotores, que condicionam a capacidade da Música no Coração e/ou da Ritmos e Blues se substituírem, na íntegra, aos restantes promotores de espetáculos – e, conseqüentemente, teriam a oposição do BES e da Equipa de Gestão, os quais não conseguiriam recuperar qualquer perda de receita da Arena Atlântida através de eventuais impactos no mercado da promoção, uma vez que não se encontram ativos neste nível da cadeia de valor.
270. Estes aspetos, relacionados com as alegadas relações de proximidade entre os principais promotores musicais e alguns agentes/artistas e com a (reduzida) proximidade concorrencial entre os principais promotores musicais, serão analisados *infra*, respetivamente nos pontos 472 e seguintes e 449 e seguintes. Já no que se refere ao papel desempenhado pelo BES e pela Equipa de Gestão, esta temática será analisada *infra*, nos pontos 492 e seguintes.
271. Em todo o caso, refira-se, desde já, que uma eventual estratégia de exclusão do acesso ao Pavilhão poderá não ter um impacto significativo nos lucros da Arena Atlântida, ao ponto de levar o BES e a Equipa de Gestão a opor-se à referida estratégia, uma vez que os promotores musicais acionistas da Arena Atlântida estarão em condições de se substituir aos restantes promotores de eventos no Pavilhão Atlântico (*cf.* ponto 265 *supra*).
272. Em segundo lugar, a Notificante refere que “a Arena Atlântida não pode correr qualquer risco de perder quaisquer receitas no âmbito da exploração do Pavilhão Atlântico, sob pena de pôr em causa a viabilização financeira da operação”.
273. Para tal contribuem, por um lado, as obrigações que resultam dos contratos de financiamento da operação, que, alegadamente, obrigam a Arena Atlântida a gerar um *cash flow* operacional significativo que lhe permita cobrir tais obrigações financeiras ao longo dos próximos [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/prazo dos contratos de financiamento]; Por outro lado, os propostos contratos de patrocínio com [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].
274. A necessidade de cumprir as obrigações resultantes dos contratos de financiamento e de patrocínio serão, alegadamente, incompatíveis com eventuais estratégias de encerramento, que resultem numa diminuição de atividade do Pavilhão Atlântico.
275. Relativamente a este aspeto, importa referir que, da análise dos referidos contratos, a AdC concluiu que as receitas associadas aos contratos de patrocínio garantem, à Arena Atlântica, uma receita anual que cobre, em larga medida, as obrigações financeiras que resultam dos contratos de financiamento. Pelo que, cumprindo-se os contratos de patrocínio, considera-se que, contrariamente ao argumentado pela Notificante, as obrigações financeiras que resultam dos contratos de financiamento não impedirão a Arena Atlântida de adotar eventuais estratégias de exclusão do mercado.

276. A análise dos contratos de financiamento e de patrocínio, bem como as implicações dos mesmos para a avaliação dos impactos prováveis da presente operação, será exposta *infra* nos pontos 537 e seguintes.
277. Por último, a Notificante refere que “qualquer eventual estratégia de encerramento do mercado, através do tratamento discriminatório de certos promotores, poderia ser eficazmente detectada e reprimida pelas autoridades de concorrência”. A que acrescenta que “num cenário em que se entenda que a Arena Atlântida dispõe de um poder de mercado, no que respeita à exploração de espaços para certo tipo de espetáculos, que lhe confere capacidade para adoptar estratégias de encerramento do mercado da promoção de espetáculos – o que a Arena Atlântica admite apenas para efeito de raciocínio – tais estratégias, em particular no que respeita à discriminação de promotores concorrentes ou à recusa de acesso ao Pavilhão, constituiriam muito provavelmente comportamentos abusivos” à luz da legislação europeia e nacional de concorrência, facilmente detectáveis pela AdC ou pela Everything is New, enquanto principal cliente do Pavilhão.
278. Nestes termos, conclui a Notificante que “a provável ilicitude de tais comportamentos, e a muito provável reação do concorrente prejudicado e das autoridades da concorrência, seriam fatores que reduziram fortemente qualquer incentivo da Arena Atlântida em adotar tal estratégia” de exclusão de concorrentes.
279. Ainda que este aspeto seja melhor analisado *infra* nos pontos 574 e seguintes, importa aqui notar que, nesta matéria, a AdC segue de perto as orientações da Comissão já citadas.
280. Assim, nos termos das referidas orientações, a AdC deverá analisar quer os incentivos para a implementação de estratégias de encerramento do mercado, quer eventuais fatores suscetíveis de reduzir, ou mesmo eliminar, tais incentivos, incluindo o carácter eventualmente ilegal desses comportamentos, nomeadamente por violação das regras de concorrência.
281. Deverá notar-se, no entanto, que as dificuldades em detetar ou demonstrar, *á posteriori*, que determinado comportamento constitui um comportamento ilegal face às regras da concorrência, bem como o eventual desfasamento entre o momento em que o comportamento se verifica e tem impactos jus-concorrenciais no mercado e o momento em que a empresa é sancionada, reduz a probabilidade deste tipo de sanções poder, em si, eliminar os eventuais incentivos à implementação de estratégias de exclusão de concorrentes, que possam resultar de uma concentração de natureza vertical.
282. Dito de outra forma, apenas nos casos em que se conclua que a eventual estratégia de exclusão de concorrentes seria facilmente detetável e demonstrável, em tempo útil, resultando na aplicação de uma sanção significativa, poderia a AdC concluir que este tipo de consideração seria suficiente para eliminar o risco de ocorrência de eventuais estratégias de exclusão de concorrentes, em resultado de uma operação de concentração de natureza vertical. Se assim não fosse, seríamos levados a concluir, ao arrepio da legislação de concorrência nacional bem como da maior parte dos países, pela desnecessidade do controlo prévio de concentrações, uma vez que eventuais impactos jus-concorrenciais negativos de uma concentração poderiam sempre, ainda que com uma probabilidade mais ou menos reduzida, ser sancionados *á posteriori*, o que, seguramente, não é o caso.
283. Ora, no caso em apreço, e conforme resulta da análise apresentada *infra* nos pontos 574 e seguintes, a estrutura de preços do Pavilhão Atlântico tem associado um esquema de descontos complexos, o que dificultaria qualquer demonstração e

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 52 considerado como confidencial.**

sancionamento, em tempo útil, numa análise *á posteriori*, de eventuais práticas restritivas da concorrência (v.g., comportamentos discriminatórios restritivos da concorrência), havendo ainda a possibilidade da empresa proceder a um aumento de preços aplicado, de forma não discriminatória, a todos os seus clientes, incluindo aos promotores acionistas da Arena Atlântida, que redundasse num esmagamento de margens, sem que tal pudesse ser facilmente demonstrável como uma prática restritiva da concorrência.

#### **5.4.3.1. A Arena Atlântida poderá condicionar, de forma significativa, a capacidade concorrencial de determinados promotores espetáculos**

284. Conforme referido nos pontos 254 e 255 *supra*, uma estratégia de exclusão de concorrentes será tanto mais lucrativa quanto maior for o impacto da mesma na capacidade concorrencial das empresas concorrentes da Ritmos & Blues e Música no Coração, o que dependerá da importância do fator produtivo controlado pela empresa integrada verticalmente para a atividade desenvolvida a jusante, ou seja, de se estar na presença de um fator de produção que representa uma parcela significativa dos custos dos operadores que atuam a jusante, relativamente às respetivas margens de lucro, ou de constituir um fator produtivo essencial para a captação de receita a jusante.
285. Conforme será demonstrado *infra*, a AdC conclui que a Arena Atlântida terá, no cenário pós-operação, margem para condicionar, de forma significativa, a capacidade concorrencial das empresas objeto da estratégia de exclusão, designadamente, pela via do aumento dos custos de utilização do Pavilhão Atlântico ou pelo acesso a informação comercial sensível dos promotores concorrentes da Ritmos & Blues e/ou Música no Coração.
286. Nestes termos, considera-se, por um lado, o impacto, na competitividade dos promotores musicais, de uma estratégia de exclusão total no acesso ao Pavilhão Atlântico e, por outro lado, o impacto de uma estratégia de exclusão parcial ou seletiva no acesso ao Pavilhão, através, por exemplo, do aumento dos custos de acesso ao Pavilhão.
287. Ora, a Arena Atlântida está em condições de adotar uma estratégia de exclusão total dos concorrentes do mercado, nomeadamente no que se refere à realização de eventos de música ao vivo ou *family shows* de grande dimensão, para assistências acima dos 7.000 espectadores, uma vez que, para eventos desta dimensão, o Pavilhão Atlântico é uma infra-estrutura única sem alternativa no mercado.
288. No que se refere a estratégias de exclusão parcial ou seletiva, a AdC identificou, no ponto 226 *supra*, cinco possíveis vias através das quais a Arena Atlântida poderá condicionar a competitividade dos promotores musicais que recorram ao Pavilhão Atlântico<sup>99</sup>. A saber, as referidas vias são:
- (i) Alteração da estrutura de preços de aluguer do Pavilhão Atlântico ou, de forma equivalente, alteração da respectiva estrutura de descontos;

---

<sup>99</sup> Estas vias seguem, com as devidas adaptações, os mecanismos identificados pela Competition Commission, no §8.45 da sua Decisão de 7 de maio de 2010, no processo Ticketmaster / Live Nation, que envolveu a concentração entre um operador de bilhética (Ticketmaster) e um promotor de música ao vivo (Live Nation).

- (ii) Aumento das comissões de bilhética cobradas pela Blueticket, empresa que detém a exclusividade de emissão e comercialização dos bilhetes dos eventos organizados no Pavilhão;
- (iii) 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) 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) 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.

289. Nos pontos seguintes analisam-se os prováveis impactos que estas estratégias, adotadas individualmente ou conjuntamente, teriam sobre a capacidade concorrencial dos promotores musicais que possam vir a ser objeto das mesmas.

#### 5.4.3.1.1. Alteração da estrutura de preços de aluguer do Pavilhão Atlântico

290. A Notificante informa que “os preços praticados para o aluguer das salas principais do Pavilhão Atlântico são estabelecidos mediante [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política de preços/estratégia comercial]”<sup>100</sup>.

291. Assim, a Notificante exemplifica com a seguinte tabela base (sem aplicação de descontos) para um concerto de música ao vivo com duração de 5 horas, desde a abertura de portas ao público até ao seu encerramento:

**Tabela 8 – Exemplo de valor de aluguer do Pavilhão Atlântico para concertos (sem considerar descontos comerciais)**

Lotação	Configuração	Valor Global Venda
18.000 a 20.000	Plateia em Pé	[...]*
16.000	Plateia em Pé	[...]*
14.000	Plateia em Pé	[...]*
12.000	Plateia em Pé	[...]*
10.000	Plateia em Pé	[...]*
8.000	Plateia em Pé	[...]*
6.000	Plateia em Pé	[...]*
12.000	Plateia Sentada	[...]*
10.000	Plateia Sentada	[...]*

<sup>100</sup> Cfr. resposta da Notificante à questão 10 do pedido de elementos da AdC de 4 de setembro de 2012.

8.000	Plateia Sentada	[...]*
6.000	Plateia Sentada	[...]*

**Fonte:** Notificante.

\*[...] [CONFIDENCIAL - segredo de negócio/política comercial da empresa]

292. A Notificante acrescenta que “sobre os valores base de cada sala poderão existir políticas de descontos [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política de preços/estratégia comercial]”<sup>101</sup>.
293. Conclui a Notificante que, a nível internacional, “os preços de alugueres estão balizados por referenciais, indexados aos potenciais de receita geradas, correspondendo por norma a um intervalo dos 10% a 18% da receita máxima estimada de acordo com a tipologia, duração do evento ou o nível de serviços incluídos no valor de comercialização do espaço”<sup>102</sup>.
294. Já no caso do Pavilhão Atlântico, e tomando como exemplo “um concerto de potencial de receita de 665.000 €, para uma capacidade de 19 mil pessoas com preço médio de bilhete de 35 €, teremos um valor de cedência do espaço na ordem dos [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política de preços/estratégia comercial], para um cliente regular, que corresponde a [cerca de] [10-20]”<sup>103</sup> do potencial de receita gerada pelo concerto.
295. Nestes termos, 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 apresentadas *infra* no ponto 486, implicaria uma redução destas margens de lucro na ordem dos 20%.
296. Note-se 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.
297. 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 AdC conclui que a Arena Atlântica terá, no cenário pós- operação, margem para condicionar de forma significativa, através da política de preços e de descontos, a capacidade concorrencial dos promotores concorrentes da Ritmos&Blues e da Música no Coração.

#### **5.4.3.1.2. Aumento das comissões de bilhética cobradas pela Blueticket**

298. Ainda que não se possa concluir que a Blueticket tem, no que concerne à emissão e comercialização de bilhetes para eventos fora do Pavilhão Atlântico, um poder de mercado significativo que lhe permita cobrar comissões de serviço significativamente

<sup>101</sup> *Idem.*

<sup>102</sup> *Idem.*

<sup>103</sup> *Idem.*

**Nota:** indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 55 considerado como confidencial.

superiores aos valores que resultariam de um mercado concorrencial (*cf.* ponto 111 e seguintes), deverá notar-se que, no referente aos eventos realizados no Pavilhão Atlântico, a Blueticket tem um poder de mercado que resulta, por um lado, do poder de mercado do Pavilhão e, por outro lado, do facto da Blueticket deter a exclusividade da emissão de bilhetes para estes eventos.

299. De facto, a Notificante indica que *“a Blueticket tem exclusividade relativamente à emissão de bilhetes dos eventos realizados no Pavilhão Atlântico, nos termos de um contrato celebrado com a Atlântico (...) [sendo que] em 2010 e 2011, a venda de bilhetes para espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico representou [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política de vendas]% das receitas de vendas de bilhetes da Blueticket”*<sup>104</sup>.
300. Assim, no que se refere ao poder de mercado da Blueticket na emissão de bilhetes para eventos no Pavilhão Atlântico, reconhece-se aqui o entendimento do contra-interessado, de que este poder de mercado *“resulta de uma disposição contratual que condiciona a liberdade dos promotores de recorrerem a outro prestador de serviços de bilhética, para além da Blueticket, nos espetáculos que decorrem no Pavilhão Atlântico”*<sup>105</sup>.
301. Importa aqui notar que, de acordo com a Notificante, *“os promotores também podem emitir bilhetes Blueticket para venda noutras redes ou locais, o que acontece na prática, com alguns promotores, para uma percentagem da lotação (normalmente entre 10 e 15%)”*<sup>106</sup>.
302. Mas, sobre este tema, refere o contra-interessado que *“cumpre observar que apesar de aos promotores e organizadores de espetáculos ser permitida a emissão de vouchers para espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, estes terão sempre que ser trocados pelos espetadores por bilhetes emitidos pela Blueticket, devido ao sistema de controlo de acessos ao Pavilhão Atlântico”*<sup>107</sup>, referindo-se, especificamente, aos bilhetes Blueticket que os promotores podem colocar noutras redes ou locais que foram referidos no ponto anterior.
303. Ou seja, acrescenta o contra-interessado que *“ainda que aos promotores e organizadores seja permitida a emissão de vouchers para espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, será sempre e só a Blueticket a emitir o bilhete propriamente dito e serão sempre e só os bilhetes da Blueticket a entrar no Pavilhão Atlântico”*<sup>108</sup>.
304. Por fim, conclui o contra-interessado *“que a emissão de vouchers não se apresenta como uma alternativa suficientemente atrativa para os promotores e organizadores de espetáculos e eventos. A venda de vouchers não se apresenta, com efeito, como uma alternativa apelativa para os espectadores, os quais preferem adquirir os bilhetes de uma forma mais cómoda, sem preocupações adicionais em efetuar trocas. Com efeito, a aquisição de um voucher implica sempre uma troca do mesmo, obrigando a um dispêndio maior de tempo e deslocação. Essa menor comodidade provoca um dano reputacional ao promotor, dado que os bilhetes são vendidos em nome dele. Por outro lado, a emissão de vouchers pelos promotores e organizadores de espetáculos e eventos implica o pagamento dos serviços de troca de vouchers por bilhetes à Blueticket, bem como o eventual pagamento de serviços de bilhética pela venda de*

<sup>104</sup> *Cfr.* Formulário de Notificação, pg. 51.

<sup>105</sup> *Cfr.* Observações do Contra-Interessado submetidas à AdC em 6 de Setembro de 2012.

<sup>106</sup> *Idem.*

<sup>107</sup> *Cfr.* Observações do Contra-Interessado submetidas à AdC em 6 de Setembro de 2012.

<sup>108</sup> *Idem.*

*vouchers caso decida contratar a venda dos mesmos a outras empresas de bilhética*<sup>109,110</sup>.

305. Face ao referido nos pontos 302 a 304, considera a AdC que a possibilidade de os promotores poderem emitir *vouchers* para concertos no Pavilhão Atlântico, para venda nas redes ou locais de venda da sua escolha, em nada altera a conclusão apresentada no ponto 298 *supra*. Ou seja, que, no referente aos eventos realizados no Pavilhão Atlântico, a Blueticket tem um poder de mercado que resulta, por um lado, do poder de mercado do Pavilhão e, por outro lado, do facto de a Blueticket deter a exclusividade da emissão de bilhetes para eventos realizados no Pavilhão.
306. Não obstante a AdC, por uma questão expositiva, tratar separadamente os possíveis impactos de um aumento dos custos de aluguer do Pavilhão e das comissões de bilhética na competitividade dos promotores musicais, importa notar que as duas componentes do custo de utilização do Pavilhão – i.e., o preço de aluguer da sala e as comissões de bilhética – constituem um único preço “grossista” que a Arena Atlântida (ou a Atlântico), enquanto empresa que atua no mercado a montante, cobra aos promotores musicais que atuam no mercado a jusante. Nestes termos, um aumento do preço de aluguer da sala ou um aumento das comissões cobradas pelos serviços de bilhética, ou por qualquer outro serviço que seja fornecido, em exclusivo, aos promotores que utilizam o Pavilhão, terá idêntico impacto sobre a competitividade destes promotores<sup>111,112</sup>.
307. Importa, contudo, esclarecer que a AdC considera haver outras questões relacionadas com os serviços de bilhética associados ao Pavilhão Atlântico, para além do valor das comissões cobradas, que serão relevantes para a avaliação dos impactos jus-concorrenciais da presente operação, e que resultam da retenção de receitas dos promotores por parte da Blueticket e dos efeitos de tais retenções nos custos/capacidade financeira dos promotores musicais concorrentes da Música no Coração e/ou da Ritmos & Blues. Esta temática será abordada *infra* no ponto 356 e seguintes<sup>113</sup>.
308. À semelhança da análise apresentada *supra* nos pontos 290 a 296 relativa ao impacto provável de um aumento do preço de aluguer do Pavilhão sobre a competitividade dos

---

<sup>109</sup> *Idem*.

<sup>110</sup> Ainda de acordo com a Everything is New, o recurso a um tal sistema de *vouchers* implica um custo acrescido de cerca de [CONFIDENCIALIDADE – segredo de negócio/política comercial] por bilhete vendido, neste regime de *voucher*.

<sup>111</sup> O contra-interessado expressa idêntica opinião, referindo que “*as eventuais comissões e/ou cláusulas contratuais impostas pela Blueticket aos promotores de espetáculos traduzem-se, efetivamente, na fixação de um ‘preço grossista’ por parte do Pavilhão Atlântico. No fundo, é possível olhar para o Pavilhão Atlântico e para a Blueticket como se de apenas uma empresa se tratasse e considerar uma relação contratual única que se estabelece, para cada espetáculo, com os promotores de espetáculos*” (cfr. Parecer “Autoridade da Concorrência: Processo CCENT. 38/2012 – Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico\*Atlântico, S.A.”, elaborado pelo Prof. Ricardo Gonçalves do CEGEA da Universidade Católica, para a Everything is New, pg. 3).

<sup>112</sup> Aliás, na prática, tem sido a Atlântico a cobrar as comissões devidas pelos serviços de bilhética aos promotores musicais, uma vez que, no que respeita aos espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, a Blueticket não tem relação comercial direta com os promotores dos espetáculos, prestando serviços à sua empresa-mãe, a Atlântico. É esta empresa que cobra uma comissão de serviço sobre os bilhetes vendidos aos promotores que realizam espetáculos no Pavilhão (Cfr. resposta à questão 6 do pedido de elementos da AdC de 4 de setembro de 2012).

<sup>113</sup> Este aspeto da retenção das receitas é notado no Parecer elaborado para a Everything is New pelo Prof. Ricardo Gonçalves, *supra* citado, que refere que “há questões relacionadas com esse preço grossista [que inclui as comissões de bilhética e o preço de utilização do Pavilhão, entre outros] que podem ter outras implicações concorrenciais, designadamente a retenção de receitas por parte da Blueticket”.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 57 considerado como confidencial.**

promotores musicais concorrentes da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues, apresenta-se aqui idêntica análise para o impacto de um aumento das comissões de bilhética cobradas pela Blueticket.

309. A Notificante informa que *“as empresas de ticketing podem receber comissões tanto dos promotores como dos espectadores: o promotor ou o espaço podem pagar uma comissão em função do serviço em questão, enquanto o cliente paga uma comissão de serviço dependendo do canal de venda”*<sup>114</sup>.
310. Acrescenta a Notificante que *“as empresas de ticketing são remuneradas com base nos serviços de venda prestados, compondo-se os seus rendimentos de um fee cobrado ao promotor do evento e, em alguns casos (como a venda internet), de uma comissão pela venda/emissão e expedição de bilhetes cobrada ao consumidor final”*<sup>115</sup>.
311. No que se refere às comissões cobradas pela Atlântico/Blueticket, bem como os restantes operadores de *ticketing*, a Notificante submeteu a seguinte informação<sup>116</sup>:

**Tabela 9 – Fees médios cobrados aos promotores dos eventos**

<b>Atlântico/Blueticket<sup>117</sup></b>	<b>Ticketline (percepção comercial)</b>	<b>Bilheteira Online (percepção comercial)</b>
[0-10]%	[0-10]%	[0-10]% nas salas de espetáculos [0-10]% na internet [0-10]% nos restantes pontos

Fonte: Notificante.

**Tabela 10 – Comissões de venda cobradas (ao consumidor final) pelas operadoras de ticketing no seu site Internet**

<b>Atlântico/Blueticket</b>	<b>Ticketline (percepção comercial)</b>	<b>Bilheteira Online (percepção comercial)</b>
[0-10]%	[0-10]%	[0-10]%

Fonte: Notificante.

312. A Notificante acrescenta que *“as remunerações médias dos operadores neste segmento de atividade são por norma de [0-10]% (Atlântico/Blueticket) sobre as receitas de bilheteira”*<sup>118</sup>, valor que é cobrado ao promotor musical, havendo ainda, nalguns casos, taxas de serviço adicionais que são cobradas aos clientes finais (v.g.,

<sup>114</sup> Cfr. Formulário de Notificação, pg. 51.

<sup>115</sup> Cfr. resposta da Notificante à questão 6 do pedido de elementos da AdC de 4 de setembro de 2012.

<sup>116</sup> *Idem.*

<sup>117</sup> A Notificante refere, ainda, na mesma resposta a pedido de elementos da AdC, que *“a Atlântico cobra aos seus clientes uma comissão de serviço sobre bilhetes vendidos de [<5]% (para maiores clientes) a [<5]% (para clientes menos regulares) com um valor médio de [<5]% nos últimos dois anos”*, correspondendo a valores não totalmente coincidentes com a informação que resulta da presente tabela, questão que importará ainda esclarecer em sede de investigação aprofundada.

<sup>118</sup> *Idem.*

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 58 considerado como confidencial.**

no canal de venda online, em que a comissão cobrada ao cliente final é igual a [0-10]% do valor do bilhete).

313. No que se refere ao peso das vendas através do canal de venda *online*, a Notificante apresenta estimativas para o peso deste canal na venda total de bilhetes, como correspondendo a cerca de [20-30]% das receitas totais de bilheteira, mas prevendo-se um aumento da taxa de utilização deste canal nos anos mais próximos.<sup>119</sup>

**Tabela 11 – Estimativa do Peso do canal de venda online nas vendas totais de bilhetes para espetáculos em Portugal**

	2009	2010	2011
Vendas totais de bilhetes (em milhares de euros)	[CONFIDENCIAL]	[CONFIDENCIAL]	[CONFIDENCIAL]
Vendas de bilhetes online (em milhares de euros)*	[CONFIDENCIAL]	[CONFIDENCIAL]	[CONFIDENCIAL]
Peso das vendas online	[20-30]%	[20-30]%	[20-30]%

\* Para a Blueticket, consideraram-se as vendas online correspondente ao histórico real da empresa. Para as restantes empresas que atuam na prestação de serviços de bilhética, assumiu-se que as receitas de intermediação online representam [20-30]% do total das receitas de cada empresa, uma vez que a Notificante estima que, no global do mercado, as vendas de bilhetes online representarão cerca de [20-30]% das receitas totais de bilheteira, mas com tendência da taxa de utilização deste canal nos próximos anos.

**Fonte:** Cálculos da AdC com base nas Tabelas 11 e 12 do Formulário de Notificação.

314. No que se refere ao caso concreto da Blueticket, a empresa aponta como meta, no seu Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2012, a “[CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial], a estimativa referida no ponto 313.
315. No referido Plano de Atividades e Orçamento da Blueticket prevê-se ainda, como objetivo [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial]<sup>120</sup>.
316. De igual forma, no Plano de Atividades e Orçamento para o período de 2012 a 2014, a empresa aponta como meta a “[CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial]”.
317. Nestes termos, as comissões de serviços de bilhética relativas a bilhetes emitidos pela Blueticket para eventos no Pavilhão Atlântico poderão ter um peso não despidendo nos custos do promotor musical, uma vez que poderão atingir valores médios na ordem dos [0-10]% das receitas de bilheteira (*cf.* ponto 312), o que representará um valor significativo, sobretudo se atendermos ao facto de as margens de lucro dos promotores musicais serem, elas próprias, relativamente reduzidas.
318. Deverá ainda atentar-se às comissões de serviço na ordem dos [0-10]% cobradas ao cliente final nas compras *online* – canal de venda que tem vindo a ganhar uma importância crescente –, não se podendo excluir que estas comissões sejam, de alguma forma, prejudiciais para o promotor musical, quer através de uma redução dos

<sup>119</sup> *Cfr.* Formulário de Notificação, pg. 60.

<sup>120</sup> É referido, na pg. 6 do referido Plano de Atividades e Orçamento da Blueticket, o objectivo de haver uma “[CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial].

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 59 considerado como confidencial.**

bilhetes vendidos, quer através de uma diminuição do preço dos bilhetes que compense, em parte, as comissões adicionais que o cliente final terá de pagar.

319. Nestes termos, as margens de serviço de bilhética cobradas aos promotores musicais e aos clientes finais, no caso das compras *online*, poderão representar um valor na ordem dos [ $<10\%$ ] a [ $10-20\%$ ]<sup>121</sup> do preço do bilhete, podendo atingir um valor [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política de preços] ao preço pago pelo aluguer do Pavilhão.
320. Ou seja, a soma destas duas componentes do custo de organização de um evento musical – aluguer do Pavilhão e comissões de serviços de bilhética – poderá assumir valores na ordem dos [ $10-20\%$ ] a [ $10-20\%$ ], correspondendo a uma parcela significativa dos custos dos promotores musicais concorrentes da Música no Coração e/ou da Ritmos & Blues que recorram à utilização do Pavilhão Atlântico, sobretudo se atentarmos às respetivas margens de lucro.
321. Note-se ainda que, no referente às comissões de bilhética cobradas aos promotores, mesmo no cenário em que a Blueticket adote uma política de comissões não discriminatória, a Música no Coração e/ou a Ritmos & Blues seriam menos afetadas por eventuais aumentos destas comissões, uma vez que estas empresas recuperariam parcialmente, sobre a forma de dividendos da Arena Atlântica, a transferência de recursos para a Blueticket que resulta da política de aumento de comissões de bilhética.
322. Face ao exposto, não poderá a AdC excluir, nesta fase do procedimento, que a Arena Atlântica tenha condições para condicionar de forma significativa, através das comissões cobradas nos bilhetes emitidos para eventos no Pavilhão Atlântico, a capacidade concorrencial dos promotores concorrentes da Ritmos&Blues e da Música no Coração.
323. Este é, aliás, um efeito avaliado pela Competition Commission, na sua decisão de 7 de maio de 2010, no âmbito do processo Ticketmaster / Live Nation, em que se analisou o incentivo da Ticketmaster – empresa de bilhética – para aumentar, por um lado, as comissões cobradas aos promotores musicais e, por outro lado, as comissões cobradas aos clientes finais, numa estratégia de exclusão parcial do mercado dos concorrentes da Live Nation – empresa promotora de eventos musicais<sup>122</sup>.
324. Da análise efetuada, aquela autoridade concluiu que a Ticketmaster teria capacidade, mas não o incentivo, para proceder a uma exclusão parcial do mercado dos concorrentes da Live Nation – empresa promotora de eventos musicais ao vivo –, uma vez que estes teriam a capacidade para transferirem, em parte, para outras empresas de ticketing, a comercialização dos bilhetes para eventos por si organizados.

---

<sup>121</sup> Somando as comissões pagas pelo promotor e pelos consumidores, nomeadamente quando estes adquirem os bilhetes através do canal online.

<sup>122</sup> No § 8.52 da referida decisão, no que se refere às comissões de bilhética cobradas ao cliente final, afirma-se que “By selectively increasing its booking fees, Ticketmaster could reduce the sales of tickets for other promoters’ events. Ticketmaster would lose profit from foregone ticket sales, though this loss would be compensated partially by increased booking fees on Ticketmaster’s remaining sales. However, the effects on other promoters could be significant if the tickets for their events remained unsold (around 80 per cent of the face value for each unsold ticket). The merged entity would benefit if other promoters were so harmed by this action that artists and their agents switched to Live Nation, with an additional benefit to Ticketmaster as Live Nation’s ticket agent”. Acrescenta-se, no entanto, no § 8.55, que “the consumer survey found that, if booking fees rose by 5 to 10 per cent, the effect on ticket sales would be small”, importando averiguar se este resultado será, igualmente, válido em Portugal, cenário em que uma eventual estratégia de exclusão de concorrentes, pela via do aumento das comissões de bilhética aos clientes finais, sairia enfraquecida.

325. Ora, no caso do processo em apreço, a relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico impede que os promotores musicais transfiram, para outras empresas de ticketing, a emissão e comercialização de bilhetes para eventos por si organizados no Pavilhão Atlântico, não podendo, desta forma, reagirem a uma eventual deterioração das condições praticadas pela Blueticket, incluindo as comissões praticadas, a política de devolução de receitas aos promotores ou o esforço desenvolvido na promoção dos eventos<sup>123</sup>.
326. Ou seja, as questões aqui analisadas, relativas às implicações das comissões de bilhética cobradas pela Blueticket, deixariam de ser tão prementes na ausência de uma relação de exclusividade entre o Pavilhão Atlântico e a Blueticket, uma vez que, nesse cenário, os promotores musicais teriam a liberdade de contratar os serviços de qualquer uma das empresas de bilhética, sendo as comissões de bilhética um dos factores a ter em conta pelo promotor na escolha da melhor oferta<sup>124</sup>.
327. Isto é, em última análise, aquilo que releva é a relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico que, fruto do poder de mercado do Pavilhão, impede a reação dos promotores perante uma eventual deterioração das condições oferecidas pela Blueticket.
328. Este aspeto é notado pelo contra-interessado, que refere que as condições comerciais praticadas pela Blueticket – referindo-se especificamente à prática de cativação de receitas da Blueticket – é *“susceptível de criar entraves à concorrência efetiva, pelo menos no mercado da promoção de eventos, em resultado da manutenção da exclusividade da prestação de serviços de bilhética ao Pavilhão Atlântico, conferida à Blueticket”*<sup>125,126</sup> (sublinhado nosso).
329. Ainda assim, deverá a AdC esclarecer se a eliminação da relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico seria suficiente para eliminar, de forma integral, a capacidade e os incentivos da Arena Atlântica para adotar estratégias de exclusão de concorrentes, pela via da deterioração das condições comerciais (incluindo comissões de bilhética, esforços de promoção dos eventos ou práticas de cativação de receitas) praticadas pela Blueticket.
330. Ou seja, conforme resulta do §38 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, *quando a concorrência no mercado dos fatores de produção apresenta um carácter oligopolístico, uma decisão da entidade resultante da concentração no sentido de restringir o acesso aos seus bens e serviços reduz a pressão concorrencial exercida sobre os restantes fornecedores, o que lhes poderá permitir aumentar os preços que cobram aos concorrentes não integrados verticalmente, a jusante. Isto é, o encerramento deste mercado por parte da entidade resultante da concentração pode expor os seus concorrentes a jusante a fornecedores não integrados verticalmente com um maior poder de mercado. Este reforço do poder*

<sup>123</sup> A possibilidade que estes promotores têm para emitir *vouchers* para até cerca de 15% dos bilhetes, que terão, posteriormente, de ser trocados por bilhetes junto da Blueticket, não altera esta conclusão, conforme demonstrado *supra* nos pontos 301 a 305.

<sup>124</sup> O mesmo se aplicaria à política de devolução de receitas de bilheteira aos promotores ou ao esforço desenvolvido pela Blueticket na promoção dos eventos, bem como qualquer outra matéria relevante das condições comerciais praticadas pela Blueticket, conforme análise que será apresentada *infra*.

<sup>125</sup> *Idem*.

<sup>126</sup> Aliás, conforme resulta das referidas Observações do contra-interessado de 6 de Setembro de 2012, a Everthing is New entende que *“os problemas jus-concorrenciais identificados poderão ser alterados com a intervenção da AdC no sentido da eliminação da exclusividade conferida à Blueticket na prestação de serviços de bilhética ao Pavilhão Atlântico, e/ou impondo a cessação de práticas comerciais conducentes à cativação de receitas que são injustificadas”*.

*de mercado de terceiros será tanto maior quanto menor for o grau de diferenciação dos produtos entre a entidade resultante da concentração e os outros fornecedores a montante e quanto maior for o grau de concentração a montante.*

331. Isto é, ainda que a Blueticket pudesse não ter um poder de mercado significativo caso se eliminasse a relação de exclusividade desta com o Pavilhão Atlântico, sempre relevaria o facto de o mercado dos serviços de bilhética apresentar uma estrutura oligopolística, podendo, eventualmente, a Blueticket adotar estratégias comerciais menos agressivas e, dessa forma, levar os outros concorrentes, em particular, a Ticketline como principal operador deste mercado, a também adotar estratégias comerciais menos agressivas, o que poderia, eventualmente, redundar no encerramento do mercado a jusante, nos termos do referido pela Comissão Europeia no §38 daquelas Orientações da Comissão (*cf.* ponto 330).
332. Deverá notar-se que, no caso presente, verificam-se várias das condições referidas pela Comissão Europeia, no referido §38 daquelas Orientações (*cf.* ponto 330), em particular, o facto de estarmos na presença de um mercado – o mercado dos serviços de bilhética – onde atuam apenas 3 empresas de bilhética e com uma estrutura de oferta significativamente concentrada, em que, possivelmente, haverá um limitado grau de diferenciação dos serviços prestados pelos vários operadores.
333. Acresce ainda que um dos acionistas da Arena Atlântida – o Eng. Luis Montez – é, igualmente, um dos principais acionistas da Ticketline, detendo, em cada uma destas empresas, cerca de 30% dos respetivos capitais, tendo, até recentemente sido administrador da Ticketline, o que poderá ser passível de reforçar os efeitos referidos *supra* no ponto 331.
334. Não obstante, a questão referida no ponto 331 deveria, ainda, ser alvo de investigação adicional, para se esclarecer se a eliminação da relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico seria suficiente para eliminar, de forma integral, a capacidade e os incentivos da Arena Atlântida para adotar estratégias de exclusão de concorrentes, pela via da deterioração das condições comerciais (incluindo comissões de bilhética, esforços de promoção dos eventos ou práticas de cativação de receitas) praticadas pela Blueticket<sup>127</sup>.

#### **5.4.3.1.3. Diminuição dos esforços de promoção e venda de bilhetes**

335. Refere a Notificante que *“as empresas de ticketing proporcionam diferentes serviços aos seus clientes, tais como: possibilidade de comprar em tempo real bilhetes do local de trabalho ou da residência (pela Internet ou por telefone); escolha dos meios de pagamento (em dinheiro, cartão de crédito, etc.); proteção dos bilhetes através de diversos sistemas de segurança; escolha entre vários métodos de entrega de bilhetes (correio, impressão em casa ou entrega em pontos de venda autorizados ou local do espetáculo); gestão da devolução dos montantes pagos pelos bilhetes em caso de cancelamento ou adiamento do evento; ampla escolha de categorias de lugares, ou garantia de lugares de qualidade; promoção dos espetáculos nas páginas Internet; e*

---

<sup>127</sup> A AdC considera que esta questão ficou ultrapassada, na medida em que foi proposto um compromisso de alienação da participação de Luís Montez na Ticketline, passando esta empresa e a Blueticket a atuar no mercado como concorrentes, sem qualquer laço entre elas.

envio periódico de publicações (newsletters em papel ou por correio electrónico) com a lista dos espetáculos disponíveis<sup>128</sup> (sublinhado nosso).

336. Sobre esta temática da promoção dos espetáculos, deverá notar-se que a promoção dos eventos é feita, em grande medida, pelo promotor musical, através, entre outros, de promoção nas rádios, principal meio de promoção de eventos musicais. Aliás, determinadas estações de rádio surgem, com frequência, associadas a determinados eventos musicais<sup>129</sup>.
337. A este propósito, a Notificante refere que *“o marketing dos eventos é centrado nos promotores, que asseguram com as suas estruturas e canais de comunicação (site, redes sociais, imprensa, mupis, rádios e tv) a divulgação dos eventos”*<sup>130</sup>.
338. Ainda assim, não se poderá excluir que as empresas de *ticketing* tenham, igualmente, um papel relevante na promoção dos eventos, através, designadamente, da promoção dos espetáculos nas suas páginas de *internet* e do envio, aos seus clientes, de *newsletters* com listas de espetáculos a promover, conforme referido pela própria Notificante (*vide.* ponto 335).
339. De facto, a Notificante refere que *“as salas e empresas de ticketing complementam a comunicação [relativa à promoção de eventos] com a apresentação da agenda de espetáculos em cartaz/venda, mas apenas via internet, bilheteiras, sala, ou proactivamente junto dos seus clientes”*<sup>131</sup>.
340. Nestes termos, não poderá a AdC excluir, nesta fase do procedimento, que a Arena Atlântida possa, através do seu controlo sobre a Blueticket, limitar a promoção dos espetáculos organizados por concorrentes da Música no Coração e/ou Rítmos & Blues, o que contribuiria para condicionar a capacidade concorrencial destas empresas.
341. Diga-se que este é um efeito analisado pela Competition Commission, na sua decisão de 7 de maio de 2010, no âmbito do processo Ticketmaster / Live Nation, que avalia o incentivo da Ticketmaster – empresa de bilhética – para reduzir, total ou parcialmente, a promoção dos eventos organizados por promotores musicais concorrentes da Live Nation, não obstante se reconhecer que o papel que uma empresa de *ticketing* pode desempenhar, na promoção de eventos por si comercializados, é um papel bastante limitado<sup>132</sup>.

---

<sup>128</sup> Cfr. Formulário de Notificação, pg. 52.

<sup>129</sup> Note-se, a título de exemplo, que o Eng. Luis Montez, dono da empresa Música no Coração, detém igualmente um conjunto de 9 estações de rádio, que são utilizadas como canais privilegiados da promoção dos espetáculos promovidos e organizados pela Música no Coração. Aliás, de acordo com o documento de descrição das vantagens da proposta da Arena Atlântida, submetido por este Agrupamento em 16 de julho à Parque Expo, é referido que as 9 estações de rádio controladas pelo Eng. Luis Montez *“numa perspectiva de cross selling, são igualmente instrumentais na promoção ativa dos inúmeros eventos produzidos pela MnC [Música no Coração], muitos dos quais no próprio Pavilhão Atlântico”*.

<sup>130</sup> Cfr. resposta à questão 4 do pedido de elementos da AdC de 4 de setembro de 2012.

<sup>131</sup> *Idem.*

<sup>132</sup> A Competition Commission confirma que a promoção aos eventos feita pelas empresas de *ticketing* limita-se à sua publicitação na página de *internet* da empresa de *ticketing*, ao envio periódico de *newsletters* em papel ou por correio electrónico (*cfr.* ponto 335), podendo ainda, de acordo com a Competition Commission, disponibilizar-se as bases de dados de clientes da empresa de *ticketing*, para que o promotor faça a sua própria promoção. No entanto, conclui a Competition Commission, no § 8.59 da referida decisão, que *“marketing and awareness were important for ticket agents, as a significant proportion of consumers go directly to a ticket agent’s website or call centre to purchase tickets. However, the consumer survey results did not suggest that event-specific marketing by ticket agents (emails to consumers) was an important driver of consumers’ ticket*

342. Em todo o caso, aquela Autoridade concluiu que a Ticketmaster não teria os incentivos para excluir do mercado os concorrentes da Live Nation, ainda que, eventualmente, pudesse ter a capacidade, por via da redução do esforço de promoção dos eventos organizados por essas empresas. O que, à semelhança do referido no ponto 324 *supra*, resulta da capacidade destes promotores transferirem, em parte, para outras empresas de *ticketing*, a comercialização dos bilhetes para eventos por si organizados.
343. Ora, conforme referido *supra* no ponto 325, no caso do processo em apreço, a relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico impede que os promotores musicais transfiram, para outras empresas de *ticketing*, a emissão e comercialização de bilhetes para eventos por si organizados no Pavilhão Atlântico, não podendo, desta forma, reagirem a uma eventual deterioração das condições praticadas pela Blueticket, incluindo as comissões praticadas, a política de devolução de receitas aos promotores ou o esforço desenvolvido na promoção dos eventos<sup>133</sup>.
344. Sobre esta matéria da relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico, aplica-se aqui, no que se refere ao esforço daquela empresa na promoção de eventos de promotores musicais concorrentes da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues, os considerandos apresentados *supra* nos pontos 326 a 334, para onde se remete.
345. Ainda no que se refere à promoção dos eventos, a AdC averiguou, também, se é prática corrente os promotores musicais contratarem várias empresas de *ticketing* para promover o mesmo espetáculo, com o intuito de aumentar a cobertura da rede de distribuição e capacidade de atração de espectadores, o que sempre se encontraria impedido no caso de espetáculos organizados no Pavilhão Atlântico, em resultado da relação de exclusividade com a Blueticket, condicionando, dessa forma, a concorrência no mercado da promoção de espetáculos.
346. De facto, a Notificante refere-se à necessidade de se garantir uma rede capilar de distribuição de bilhetes, que potencie a venda de bilhetes, o que leva “os promotores ou os proprietários de espaços a contratar um ou vários agentes de *ticketing* como mecanismos para complementar o seu sistema de venda de bilhetes, aumentar a respetiva cobertura e a capacidade de atração de clientes”<sup>134</sup>.
347. Nestes termos, as principais empresas de *ticketing* – Ticketline, Blueticket e Bilheteira Online – distribuem os bilhetes ao cliente final através das respetivas páginas de Internet, nos pontos de venda dos diversos parceiros e, em menor grau, nos seus próprios escritórios e locais físicos de venda de bilhetes.
348. Acrescenta ainda a Notificante que, relativamente aos *vouchers* que podem ser comercializados pelos promotores de espetáculos para concertos no Pavilhão Atlântico e, posteriormente, trocados por bilhetes junto da Blueticket, estes surgem, por vezes, à venda no site da Ticketline<sup>135</sup>. Este alegado facto poderia, eventualmente,

---

*purchase. Only 7 per cent of respondents to the consumer survey found out about their chosen event from a ticket agent's email and, in some of these cases, the respondents also found out about the event from another source. Only 5 per cent of internet purchasers mentioned a ticket agent's email first as their source of awareness for the event*”. Importaria averiguar se este resultado é, igualmente, válido em Portugal, cenário em que uma eventual estratégia de exclusão de concorrentes, pela via dos esforços de promoção dos eventos, sairia enfraquecida.

<sup>133</sup> A possibilidade que estes promotores têm para emitir *vouchers* para até cerca de 15% dos bilhetes, que terão, posteriormente, de ser trocados por bilhetes junto da Blueticket, não altera esta conclusão, conforme demonstrado *supra* nos pontos 301 a 305.

<sup>134</sup> *Idem*.

<sup>135</sup> *Cfr.* resposta à questão 7 do pedido de elementos da AdC de 4 de setembro de 2012.

resultar de um interesse dos promotores musicais comercializarem os seus bilhetes através de várias empresas de *ticketing*, o que, no caso dos espetáculos no Pavilhão Atlântico, sempre se encontraria impedido pela relação de exclusividade com a Blueticket, condicionando a capacidade concorrencial dos promotores musicais.

349. No entanto, a Notificante refere que “a comercialização por parte de um só operador de *ticketing* para um determinado mercado [é] a prática corrente no mercado”<sup>136</sup>, ainda que reconheça que “a disponibilização de uma determinada percentagem de ingressos para colocação na rede de outros operadores de *ticketing* poderá ser uma mais-valia para o promotor e clientes que interessa ter em consideração”<sup>137</sup>.
350. A este propósito, refere o contra-interessado que “quanto mais numerosos forem os pontos de venda de bilhetes, maior a probabilidade de serem vendidos os bilhetes, devendo incluir-se nos pontos de venda quer espaços físicos (como, por exemplo, as lojas Worten ou FNAC), quer virtuais (como, por exemplo, os websites de empresas como a Ticketline ou a Blueticket”<sup>138</sup>.
351. Acrescenta, no entanto, que a venda através de uma única empresa de *ticketing* pode ser suficiente, desde que esta tenha acesso a uma multiplicidade de pontos de venda, que permita potenciar a venda de bilhetes.
352. Ora, concluiu a AdC que as principais empresas de *ticketing* dispõem de acesso a uma rede de múltiplos pontos de venda físicos, através dos seus parceiros, que, em grande medida, são coincidentes, pelo que, atento o referido no ponto anterior, o acesso a uma única empresa de *ticketing* poderá ser suficiente para o promotor musical.
353. De facto, a FNAC é o distribuidor de bilhetes mais importante, responsável pela distribuição de cerca de [50-60]%<sup>139</sup> de todos os bilhetes emitidos em Portugal, sendo a Worten, o El Corte Inglés, os CTT e as Agências de Viagem Abreu outros exemplos de redes físicas de distribuição de bilhetes, que potenciam a capilaridade da distribuição de bilhetes emitidos pelos operadores de *ticketing*.

**Tabela 12 – Rede de parceiros dos operadores de *ticketing***

<b>Blueticket</b>	<b>Ticketline</b>	<b>Bilheteira Online</b>
Lojas FNAC	Lojas FNAC	Lojas FNAC
Lojas Worten	Lojas Worten	ABEP
Lojas Media Markt	Lojas El Corte Inglés	Agência de Bilhetes Alvalade
Lojas El Corte Inglés	Centros Comerciais Multi Mall	Estações dos CTT
Turismo de Lisboa	Management	
ABEP	Agências de Viagem Abreu	
Agência de Bilhetes Alvalade	Centros Comerciais Dolce Vita	
Arena de Portimão	Centros Comerciais Mundicenter	
	Casino de Lisboa	
	Galeria Comercial Campo Pequeno	

**Fonte:** Notificante.

<sup>136</sup> Cfr. resposta à questão 8 do pedido de elementos da AdC de 4 de setembro de 2012.

<sup>137</sup> *Idem*.

<sup>138</sup> Cfr. resposta do contra-interessado à questão 7 do pedido de elementos da AdC de 5 de setembro de 2012.

<sup>139</sup> Cfr. Formulário de Notificação, pg. 62.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

354. Face ao exposto, seja através de uma menor limitação da promoção de determinados espetáculos de música ao vivo (*vide* ponto 340), seja através das condições comerciais impostas pela Blueticket a determinados promotores musicais (*vide* ponto 322), existe a possibilidade de a Arena Atlântida, através da Blueticket, condicionar a capacidade concorrencial dos promotores musicais concorrentes da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues.
355. Face ao exposto, não poderá a AdC excluir, nesta fase do procedimento, que a Arena Atlântida possa, através do seu controlo sobre a Blueticket, limitar a promoção dos espetáculos organizados por concorrentes da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues, o que contribuiria para condicionar a capacidade concorrencial destas empresas.

#### **5.4.3.1.4. Aumento dos prazos de retenção das receitas de bilheteira**

356. Resulta, das Observações submetidas pelo contra-interessado, que *“nas suas relações comerciais com os seus clientes (promotores), e apesar de ‘a maior parte dos bilhetes disponíveis [ser] vendida pela empresa de ticketing em nome do promotor’<sup>140</sup>, a Blueticket adota, de forma relativamente transparente, uma prática de cativação de receitas dos clientes, já que pela prestação dos seus serviços cobra à cabeça o valor total dos bilhetes que vende, só transmitindo ao cliente (promotor) o produto dessas vendas, eventualmente deduzido das comissões aplicáveis, muito tempo depois da realização dos espetáculos (pode rondar os 20 dias)<sup>141</sup>.*
357. Acrescenta ainda o contra-interessado que *“a Blueticket vende bilhetes, em nome do promotor, meses antes da realização dos eventos, cativando o valor das receitas. Esta prática, importa um custo relevante, para os promotores, que se prolonga no tempo, uma vez que, como reconhece a Notificante [cfr. pág. 54 da Notificação], os promotores efetuam pagamentos antecipados aos agentes/artistas de valores avultados, a título de pagamento à cabeça<sup>142,143</sup>.*
358. Já na Nota Informativa de Março de 2012, preparada pelo BPI e pela Parque Expo e disponibilizada aos interessados na alienação do Pavilhão Atlântico e da Atlântico<sup>144</sup>, refere-se que *“a situação financeira da Blueticket é em larga medida influenciada pelos excedentes de fundo de maneio ditados pelo facto de parte significativa da atividade da empresa passar pela cobrança do preço da totalidade dos bilhetes vendidos*

<sup>140</sup> Cfr. pág. 51 da versão não confidencial do Formulário de Notificação submetido pela Notificante.

<sup>141</sup> Cfr. Observações do Contra-Interessado submetidas à AdC em 6 de Setembro de 2012.

<sup>142</sup> *Idem.*

<sup>143</sup> Em resposta à questão 9 do pedido de elementos da AdC de 3 de outubro, submetida a esta Autoridade a 17 de outubro, o contra-interessado refere que *“os contratos com os artistas preveem normalmente o pagamento de 50% do valor acordado com vários meses de antecedência em relação à data do evento. Nalguns casos, os restantes 50% do valor tem de ser pagos trinta dias antes da data do evento. Assim, a EIN [Everything is New] tem de ter capacidade financeira própria ou recorrer a financiamento para fazer face à referida antecipação de pagamentos. Isso provoca evidentes dificuldades de tesouraria o que constitui uma limitação inadmissível à sua atividade. (...) no caso dos espetáculos organizados no PA [Pavilhão Atlântico], a EIN vê-se forçada a proceder à antecipação de pagamentos dos custos (nomeadamente aos artistas) exclusivamente com base na sua capacidade financeira, estando privada de utilizar para o efeito (direta ou indiretamente) o produto que a venda dos bilhetes efetuada através da Blueticket vai gerando”.*

<sup>144</sup> Documento submetido à AdC pelo Contra-Interessado, como documento anexo às suas Observações de 6 de Setembro de 2012.

*através do seu sistema (...) desta forma, a Blueticket evidencia em cada momento um saldo significativo de disponibilidades”.*

359. Ou seja, através da retenção de receitas da venda de bilhetes, a Blueticket mantém, em cada momento, um significativo “*excedente de fundo de maneio*”, i.e. um “*saldo significativo de disponibilidades*”.
360. Aliás, esta situação aparece refletida nas Demonstrações de Resultados da Blueticket<sup>145</sup>, nomeadamente na rubrica de juros e outros rendimentos similares obtidos. Assim, a Blueticket obteve [CONFIDENCIAL]€ de juros em 2011, prevendo-se, para os anos de 2012, 2013 e 2014, valores na ordem dos [CONFIDENCIAL], respetivamente, o que demonstra os saldos de disponibilidades significativos desta empresa. Estes valores refletem os juros pagos [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política financeira da empresa].
361. Acrescente-se que, de acordo com a ‘Avaliação Económico-Financeira da Atlântico – Pavilhão Multiusos, S.A. e do Imóvel Pavilhão Atântico’<sup>146</sup>, o saldo médio [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política financeira da empresa].
362. Ainda de acordo com o mesmo documento, a rúbrica de Activos Financeiros para Negociação, no valor de [CONFIDENCIAL] de euros, que surge no Balanço da Blueticket de 2009, reflete o tal excesso de tesouraria que resulta da retenção de receitas de bilheteira, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política financeira da empresa].
363. Ora, atendendo a que, por um lado, “*os promotores efetuam pagamentos aos agentes/artistas de valores avultados, a título de pagamento à cabeça*”<sup>147</sup>, no momento em que estes são contratados, e, por outro lado, que os bilhetes para os maiores concertos de música ao vivo são, normalmente, colocados à venda muitos meses antes da realização do evento, a retenção de receitas de bilheteira por largos meses é suscetível de se traduzir em necessidades de fundo de maneio significativas para os promotores.
364. Estas necessidades de fundo de maneio traduzem-se, por um lado, num acréscimo de custos financeiros para os promotores e, por outro lado, condicionam a sua capacidade de expansão da atividade – estes efeitos serão mais prementes em períodos de forte restrição de crédito, como é provável que aconteça nos próximos anos –, o que poderá ser passível de levar à exclusão, total ou parcial, de determinados promotores musicais do mercado.
365. Este é, aliás, um efeito analisado pela Competition Commission, na sua decisão de 7 de maio de 2010, no âmbito do processo Ticketmaster / Live Nation, onde cita a opinião de vários promotores de espetáculos de música ao vivo, que operam no mercado Inglês, e que são peremptórios em afirmar que a política de retenção de receitas de algumas empresas de ticketing poderá ameaçar, de forma significativa, a viabilidade financeira dos promotores e, conseqüentemente, afetar a concorrência no mercado<sup>148</sup>.

---

<sup>145</sup> Cfr. Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2012 e Plano de Atividades e Orçamento para o período 2012-14, submetidos à AdC em 19 de setembro como documento integrante da resposta da Notificante ao pedido de elementos da AdC de 4 de setembro de 2012.

<sup>146</sup> Documento de fevereiro de 2012, preparado pelo BPI para a Parque Expo, e submetido por esta à AdC em 4 de outubro de 2012 na sequência de um pedido de elementos da AdC de 25 de setembro de 2012.

<sup>147</sup> Vide ponto 356 *supra* e nota de rodapé 143.

<sup>148</sup> No § 8.66 da referida decisão, afirma-se que “*Three promoters (Metroplis, Regular Music and PCL) told us that Ticketmaster might be able to cause other promoters significant harm by withholding cash from ticket sales.*

366. O contra-interessado identifica os impactos que, em seu entender, a política de cativação de receitas da Blueticket tem sobre os promotores musicais e, em última instância, sobre as condições de concorrência no mercado. Assim, refere o contra-interessado, que<sup>149</sup>:

*“A cativação de receitas dos promotores levada a cabo pela Blueticket, tem impactos muito significativos na atividade de promoção de espetáculos na medida em que:*

- (a) impede o promotor de recorrer a esses montantes expressivos (podem ascender, cumulativamente, a valores superiores a um milhão de euros) para se financiar;*
- (b) o funcionamento da indústria implica por vezes, como acertadamente afirma a Notificante, o pagamento antecipado aos agentes/artistas de valores avultados a título de pagamento à cabeça – note-se que é frequente que um tal pagamento à cabeça seja efetuado com 6 meses de antecedência relativamente à realização de um espetáculo;*
- (c) a ausência de liquidez dos promotores, designadamente pela prática de cativação de receitas referida, implica o recurso a financiamento bancário, com o consequente pagamento de juros ou apresentação de garantias;*
- (d) a injustificada cativação de receitas praticada pela Blueticket impede os promotores, designadamente a EIN, por um lado, de realizar uma gestão autónoma e eficiente da sua liquidez, nomeadamente no sentido de permitir reduzir os custos de financiamento bancário e, por outro lado, aportar a liquidez necessária ao desenvolvimento de outros projetos que estejam a decorrer em paralelo;*
- (e) obriga a que os promotores, designadamente a EIN, liquidem um imposto ao Estado (IVA), legalmente devido, correspondente a uma receita que, efetivamente, ainda não receberam”.*

367. Acrescenta ainda o Contra-Interessado que *“ao receber as receitas dos bilhetes entregues pelos ‘postos avançados’ [pontos de venda dos diversos parceiros da empresa de ticketing], a maioria das empresas de ticketing entrega-os a quem elas pertencem, ou seja ao promotor, com idêntica regularidade, isto é, de 15 em 15 dias. A Blueticket é, neste campo, uma exceção, mercê do poder de mercado que detém em resultado da sua integração vertical com a empresa proprietária/gestora da infraestrutura essencial Pavilhão Atlântico”<sup>150</sup> (sublinhado nosso).*

368. A propósito da política de retenção de receitas adotada por outras salas de espetáculos e outras empresas de bilhética, o contra-interessado forneceu a informação que consta das duas tabelas seguintes<sup>151</sup>:

---

*They told us that a promoter’s ticket agentes collect large amounts of cash from consumers on the promoter’s behalf, which is essential for funding the promoter’s operations. Metropolis and Regular Music told us that withholding cash payments could seriously threaten a promoter’s financial viability”.* Acrescenta-se, no § 8.70 da referida decisão que *“Regular Music told us that, although Ticketmaster might be contractually obliged to pay cash to promoters on certain terms, even just a temporary delay could be sufficient to force a small promoter into insolvency”.*

<sup>149</sup> Cfr. Observações do Contra-Interessado submetidas à AdC em 6 de Setembro de 2012.

<sup>150</sup> *Idem.*

<sup>151</sup> Cfr. Resposta do Contra-Interessado às questões 7 e 8 do pedido de elementos da AdC de 3 de outubro de 2012.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 68 considerado como confidencial.**

**Tabela 13 – Tratamento de receitas de bilheteira de várias salas de espetáculos, nos eventos promovidos pela Everything is New\***

Sala	[...]*	[...]*	[...]*	[...]*	[...]*	[...]*
[...]*	Liquidação após o espetáculo	Liquidação após o espetáculo	Liquidação Quinzenal***	---	Pronto pagamento ou crédito <i>normal</i> a clientes	Liquidação Mensal
[...]*	Liquidação após o espetáculo	---	Liquidação Quinzenal[...]*	---	Pronto pagamento ou crédito <i>normal</i> a clientes	Liquidação Mensal
[...]*	Liquidação após o espetáculo	---	Liquidação Quinzenal	Liquidação após o espetáculo	Pronto pagamento ou crédito <i>normal</i> a clientes	Liquidação Mensal
[...]*	Liquidação após o espetáculo	---	Liquidação Quinzenal	---	Pronto pagamento ou crédito <i>normal</i> a clientes	Liquidação Mensal
[...]*	Política de reembolso em função da(s) empresa(s) de <i>ticketing</i> escolhida(s) pelo Promotor**					
[...]*	Liquidação após o espetáculo	Liquidação após o espetáculo	Liquidação Quinzenal	Liquidação Quinzenal	Pronto pagamento ou crédito <i>normal</i> a clientes	Liquidação Mensal
[...]*	Liquidação após o espetáculo	Liquidação após o espetáculo	Liquidação Quinzenal	Liquidação Quinzenal	Pronto pagamento ou crédito <i>normal</i> a clientes	Liquidação Mensal

\* A Everything is New identifica ainda, para todas as salas, a possibilidade de vendas através de outros subsistemas (v.g., [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política comercial da empresa]), indicando que, neste caso, a liquidação é feita após o espetáculo, mas notando que as vendas nestes canais são meramente residuais.

\*\* A Sala não impõe qualquer restrição ao Promotor, podendo este escolher a(s) empresa(s) de *ticketing* que entender.

\*\*\* Através de voucher e de vales, que depois terão de ser trocados pelo bilhete junto de um dos pontos de venda da Blueticket.

Fonte: Everything is New.

\*[...] [CONFIDENCIAL - segredo de negócio – política comercial da empresa]

**Tabela 14 – Canais de venda direta da Everything is New**

Canal de Venda	Política de liquidação de receitas
[...]*	Liquidação Quinzenal (não cobra emissão de convites, vouchers ou vales)
[...]*	Liquidação Quinzenal (não cobra emissão de convites, vouchers ou vales)
[...]*	Liquidação após a realização do evento (cobra emissão de convites, vouchers ou vales)
[...]*	Liquidação após a realização do evento
[...]*	Liquidação quando solicitado
[...]*	Liquidação Mensal
[...]*	Liquidação Mensal
[...]*	Liquidação Mensal
[...]*	Liquidação quando solicitado
[...]*	Liquidação Quinzenal
[...]*	Liquidação Quinzenal

Fonte: Everything is New.

\*[...] [CONFIDENCIAL - segredo de negócio – política comercial da empresa]

369. Conclui ainda o Contra-Interessado que *“esta prática de cativação de receitas [por parte da Blueticket], no mínimo injustificada, aumenta significativamente os custos da atividade de promoção de espetáculos, sendo certo que, em virtude da posição monopolista da Blueticket [para eventos no Pavilhão], a EIN (ou outro promotor que realize um espetáculo no Pavilhão Atlântico) não tem alternativa para recorrer a outros prestadores de serviços de bilhética”*<sup>152</sup>.
370. Ou seja, estas observações do promotor musical Everything is New vêm confirmar as conclusões da AdC *supra* expressas no ponto 364, de que as necessidades de fundo de maneio dos promotores que resultam da política de cativação de receitas pela Blueticket traduzem-se, por um lado, num acréscimo de custos financeiros para os promotores e, por outro lado, condicionam a sua capacidade de expansão da atividade, o que será mais premente em períodos de forte restrição de crédito, como é provável que aconteça nos próximos anos.
371. Ora, as restrições resultantes do aumento de custos financeiros e condicionalismos de financiamento serão passíveis de resultar em entraves significativos à concorrência efetiva, no mercado da promoção de eventos, não podendo a AdC, nesta fase do procedimento, excluir a possibilidade da operação de concentração em apreço resultar num reforço dos referidos entraves à concorrência.
372. A AdC não desconhece que, não obstante *“a maior parte dos bilhetes disponíveis [ser] vendida pela empresa de ticketing em nome do promotor”*<sup>153</sup>, a política de cativação de receitas adotada pela Blueticket poderá ser uma forma da empresa se proteger face à necessidade de devolução dos montantes pagos pelos bilhetes em caso de cancelamento ou adiamento do evento. Este foi, aliás, um argumento utilizado pela Notificante para justificar a prática de cativação de receitas, o qual poderá sair reforçado quando estão em causa promotores musicais com uma estrutura financeira mais débil.
373. Ou seja, havendo a possibilidade dos clientes, em caso de adiamento ou cancelamento do evento, exigirem a devolução dos montantes pagos à entidade que lhes vendeu o bilhete – isto é, a empresa de *ticketing* ou o ponto de venda do parceiro da empresa de *ticketing* –, não obstante o mesmo ser comercializado em nome do promotor e sendo este o responsável último pela referida devolução, a empresa de *ticketing* poderá adotar uma política de retenção das receitas como forma de precaver uma tal situação de devolução dos montantes pagos pelos clientes<sup>154</sup>.
374. Já se compreende menos a retenção de receitas a determinados promotores, por parte da Blueticket, quando outras empresas de *ticketing* não o fazem relativamente aos mesmos promotores musicais (*cfr.* ponto 367 e 368)<sup>155</sup>.

---

<sup>152</sup> *Cfr.* Observações do Contra-Interessado submetidas à AdC em 6 de Setembro de 2012.

<sup>153</sup> *Cfr.* Formulário de Notificação.

<sup>154</sup> Este argumento foi igualmente utilizado pela Ticketmaster, no âmbito do *supra* referido processo Ticketmaster / Live Nation, analisado pela Competition Commission. Neste caso, refere-se no § 8.69 que *“Ticketmaster told us that its arrangements for paying cash to promoters depended on its assessment of each promoter’s financial strength. Ticketmaster said that, if an event was cancelled, or if the promoter closed down, customers would expect Ticketmaster to refund ticket sales, even though the promoter would be liable. Therefore, Ticketmaster only paid cash from ticket sales to a promoter in advance of an event either if it had sufficient assurance that the promoter was financially reliable or if the promoter could provide sufficient bank guarantees.”*

<sup>155</sup> Importa avaliar se a própria Blueticket faz cativação de receitas em todos os bilhetes que emite e comercializa ou se, pelo contrário, apenas adota esta política de cativação de receitas nos bilhetes para eventos no Pavilhão Atlântico, cenário em que sairia enfraquecido o argumento da Notificante apresentado no ponto 372.

375. De igual modo, compreende-se menos a argumentação da Notificante apresentada nos pontos 372 e 373, quando a maioria dos bilhetes comercializados pela Blueticket, em nome do promotor, é feita pelos pontos de venda dos parceiros da Blueticket (v.g., FNAC), sendo que estes operadores não fazem cativação de receitas. Ora, havendo lugar a uma devolução dos montantes pagos, seria espectável que o cliente responsabilizasse, em primeiro lugar, o ponto de venda onde o bilhete foi adquirido e, em segundo lugar, o promotor musical cujo nome surge impresso no bilhete, e não a empresa de *ticketing*.
376. Considerando, ainda, a *supra* referida decisão de 7 de maio de 2010 da Competition Commission, no âmbito do processo Ticketmaster / Live Nation, aquela Autoridade conclui que a Ticketmaster – empresa de bilhética – teria capacidade, mas não o incentivo, para proceder a uma exclusão parcial do mercado dos concorrentes da Live Nation – empresa promotora de eventos musicais ao vivo –, uma vez que estes teriam a capacidade para transferirem para outras empresas de *ticketing*, numa parte significativa, a comercialização dos bilhetes para eventos por si organizados.
377. Ora, conforme referido *supra* nos pontos 325 e 343, no caso do processo em apreço, a relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico impede que os promotores musicais transfiram, para outras empresas de *ticketing*, a emissão e comercialização de bilhetes para eventos por si organizados no Pavilhão Atlântico, não podendo, desta forma, reagir a uma eventual deterioração das condições praticadas pela Blueticket, incluindo as comissões praticadas, a política de devolução de receitas aos promotores ou o esforço desenvolvido na promoção dos eventos<sup>156</sup>.
378. Sobre esta matéria da relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico, aplica-se aqui, no que se refere à política de cativação de receitas, os considerandos apresentados *supra* nos pontos 326 a 334, para onde se remete.
379. Para demonstrar o impacto da política de cativação de receitas, a AdC analisou, por um lado, o peso dos custos financeiros na atividade de promoção de eventos e o impacto que um eventual aumento de atividade teria nas necessidades financeiras de fundo de maneio de um promotor (*cf.* pontos 380 a 399), e, por outro lado, em que medida é que tais efeitos poderão sair reforçados em resultado da presente operação de concentração (*cf.* pontos 400 a 407).
380. Relativamente à primeira daquelas questões, isto é, ao peso dos custos financeiros na atividade de promoção de eventos, note-se, desde logo, a dimensão significativa de juros e outros rendimentos similares obtidos pela Blueticket (*cf.* ponto 360), os Ativos Financeiros para Negociação detidos pela Blueticket (*cf.* ponto 362) ou o [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política financeira da empresa] (*cf.* ponto 361), que refletem os excessos de tesouraria da primeira.
381. Conforme notado *supra* no ponto 364, estes excessos de tesouraria da Blueticket, que refletem a retenção de receitas de bilheteira por parte desta empresa, implicam, para os promotores musicais, um acréscimo de necessidades de financiamento, as quais se traduzem, por um lado, em custos financeiros para os promotores e, por outro lado, limitam a respetiva capacidade de expansão de atividade e, conseqüentemente, a sua capacidade concorrencial.
382. Acrescente-se que a Everything is New tinha retido junto da Blueticket, em 19 de setembro de 2012, um montante de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio] de

---

<sup>156</sup> A possibilidade que estes promotores têm para emitir *vouchers* para até cerca de 15% dos bilhetes, que terão, posteriormente, de ser trocados por bilhetes junto da Blueticket, não altera esta conclusão, conforme demonstrado *supra* nos pontos 301 a 305.

receita de bilheteira relativa aos cinco espetáculos identificados na tabela seguinte, o que, face à receita anual da Everything is New – de cerca de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio] no ano de 2011<sup>157</sup> –, representa um valor não despidendo de cerca de [0-10]% das suas receitas, que obriga a empresa a financiar-se no mercado, uma vez que, normalmente, o pagamento dos montantes devidos pelo promotor aos artistas ocorre meses antes da realização do concerto e da disponibilização das receitas de bilheteira pela Blueticket.

**Tabela 15 – Receitas de Bilheteira da Everything is New retidas pela Blueticket, em 19 de setembro de 2012**

<b>Espetáculo</b>	<b>Receitas retidas pela Blueticket</b>
Jennifer Lopez	€ [...]*
Leonard Cohen	€ [...]*
Jason MRaz	€ [...]*
The Black Keys	€ [...]*
Justin Bieber	€ [...]*
<b>TOTAL</b>	<b>€ [&gt;1M€]*</b>

**Fonte:** Everything is New.

\*[...] [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política comercial e financeira da empresa]

383. Refira-se ainda que cerca de [40-50]% das receitas anuais da Everything is New, em 2011, ou seja, €[CONFIDENCIAL], resultaram de concertos ou *family shows* promovidos no Pavilhão Atlântico (*cf.* tabela seguinte). Assim, o montante de receita de bilheteira da Everything is New retido pela Blueticket na data *supra* referida, no montante de €[1-2M], representará um valor considerável de cerca de [10-20]% de toda a receita de bilheteira realizada por aquela empresa em espetáculos promovidos no Pavilhão Atlântico, tendo por referência o ano de 2011.

**Tabela 16 – Concertos promovidos pela Everything is New, em 2011, no Pavilhão Atlântico**

<b>Evento</b>	<b>N.º de sessões</b>	<b>Custos totais do promotor com o Pavilhão (serviços base +extra+ticketing)</b>	<b>Espectadores</b>	<b>Receitas totais de Bilheteira</b>
Britney Spears	1	[...]*€	[...]*	[...]*€
Judas Priest Epitaph Tour	1	[...]*€	[...]*	[...]*€
Michael Bolton Kenny G	1	[...]*€	[...]*	[...]*€
Nas & Damien “JR” Gong Marley	1	[...]*€	[...]*	[...]*€
Peter Frampton	1	[...]*€	[...]*	[...]*€
Ricky Martin	1	[...]*€	[...]*	[...]*€

<sup>157</sup> *Cfr.* Tabela 3 do Formulário de Notificação.

**Nota:** indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 72 considerado como confidencial.

Scorpions	1	[...]*€	[...]*	[...]*€
Cirque Du Soleil	11	[...]*€	[...]*	[...]*€
Rihanna Loud Tour	1	[...]*€	[...]*	[...]*€
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	[...]*€	[...]*	[...]*€

**Fonte:** Notificante.

\*[...][CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política comercial e financeira da empresa]

384. Analisando agora o peso dos custos financeiros na estrutura de custos dos promotores musicais que utilizam o Pavilhão Atlântico, retome-se o exemplo hipotético apresentado pela Notificante e vertido no ponto 294 *supra*, relativo a “*um concerto de potencial de receita de 665.000 €, para uma capacidade de 19 mil pessoas com preço médio de bilhete de 35 €*”.
385. Considere, ainda, que as referidas receitas de bilheteira serão retidas pela Blueticket, em média, durante cerca de 2 meses, o que nos parece uma hipótese bastante conservadora, atendendo às razões expostas *infra* nos pontos 386 a 390.
386. Os bilhetes para os principais espetáculos de música ao vivo começam a ser comercializados, em muitos casos, 6 a 8 meses antes da data de realização do evento e, em vários destes eventos, parte considerável dos bilhetes é vendida nas primeiras semanas, senão dias, de comercialização do evento.
387. De facto, refere a Everything is New que “*os bilhetes para a maioria dos espetáculos de artistas de primeira nomeada internacional são colocados à venda largos meses antes do evento e começam desde logo a gerar proveitos*”. Acrescenta, a título de exemplo, as datas de realização de um conjunto de concertos por si promovidos e a data em que os respetivos bilhetes foram colocados à venda (*vide* tabela seguinte). Tomando por referência aqueles 5 concertos, conclui-se que, em média, os bilhetes começam a ser comercializados [ $>5$ ] meses antes da data de realização do evento.

**Tabela 17 – Data de alguns Concertos e data de início da comercialização dos respetivos bilhetes**

<b>Evento</b>	<b>Data do Evento [1]</b>	<b>Data de início da comercialização [2]</b>	<b>[2] – [1]</b>
Jennifer Lopez	05.10.2012	[...]	[...]
Leonard Cohen	07.10.2012	[...]	[...]
Jazon MRaz	19.11.2012	[...]	[...]
The Black Keys	27.11.2012	[...]	[...]
Justin Bieber	11.03.2013	[...]	[...]

**Fonte:** Everything is New.

[...][CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial da empresa]

**Nota:** indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 73 considerado como confidencial.

388. Por outro lado, atendendo ao saldo médio de empréstimos da Blueticket [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia financeira da empresa], em 2011, na ordem dos [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia financeira da empresa] milhões de euros, correspondente ao excesso de tesouraria daquela em resultado da cativação de receitas, conclui-se que este montante corresponde a cerca de [10-20]% da receita total de bilheteira do Pavilhão Atlântico<sup>158</sup>, naquele ano, ou – assumindo uma distribuição uniforme de receita ao longo do ano – à receita gerada em cerca de 2,3 meses. Nestes termos, estima-se que a Blueticket retenha a receita de bilheteira dos promotores, em média, durante cerca de 2,3 meses.
389. De igual modo, tomando por referência o valor de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia financeira da empresa] que surge no Balanço da Blueticket, em 2009, na rubrica de Ativos Financeiros para Negociação<sup>159</sup>, conclui-se que este montante correspondem a cerca de [30-40]% da receita total de bilheteira do Pavilhão Atlântico, naquele ano, ou – assumindo uma distribuição uniforme de receita ao longo do ano – à receita gerada em cerca de 3,7 meses.
390. Já se tomarmos por referência o valor de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia financeira da empresa] correspondente ao montante dos [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia financeira da empresa], conclui-se que este montante corresponde a cerca de [30-40]% da receita total de bilheteira do Pavilhão Atlântico daquele ano, ou à receita gerada em cerca de 4,1 meses.
391. Ou seja, atendendo ao *supra* referido nos pontos 386 e seguintes, considera-se que a hipótese assumida no ponto 385, relativa ao prazo médio de retenção de receitas de bilheteria por parte da Blueticket, parece ser uma hipótese bastante conservadora.
392. Nestes termos, considerando, a título de exemplo, um concerto no Pavilhão Atlântico com uma receita potencial de € 665.000 (*cfr.* exemplo referido nos pontos 294 e 384), 2 meses de retenção média de receita custariam ao promotor musical, em termos de custos de financiamento, um montante na ordem dos €11.083, considerando uma taxa de juro anual na ordem dos 10%<sup>160</sup>.
393. Estes custos financeiros representam cerca de 1,7% da receita total de bilheteira ou, considerando que o promotor musical tem uma margem de lucro de cerca de [10-20]% da receita, os referidos custos financeiros representarão cerca de [1-2]% dos custos do promotor musical, ou, ainda, cerca de [10-20]% daquela margem de lucro.
394. Para além do impacto nos custos financeiros, a retenção de receitas de bilheteira pela Blueticket é passível de restringir a capacidade de expansão do promotor, uma vez que qualquer aumento de atividade se traduz em reforço das necessidades de fundo de maneio, o que será mais premente em períodos de forte restrição ao crédito, como é provável que aconteça nos próximos anos.
395. A título de exemplo, note-se que um promotor que obtenha uma receita anual de bilheteira de 10 milhões de euros em eventos promovidos no Pavilhão Atlântico, e que

---

<sup>158</sup> Para efeitos de cálculo da bilheteira total do Pavilhão Atlântico, recorreu-se às vendas totais de bilheteira realizadas pela Blueticket, para eventos no Pavilhão Atlântico (*cfr.* pg. 39 do documento “Avaliação Económico-Financeira da Atlântico – Pavilhão Multiusos, S.A. e do Imóvel Pavilhão Atlântico”, preparado pelo BPI para a Parque Expo, e submetido por esta à AdC em 4 de outubro de 2012).

<sup>159</sup> O Grupo Parque Expo [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia financeira da empresa].

<sup>160</sup> Este valor parece-nos razoável, atendendo a que, por exemplo, o BPI assume, no documento “Avaliação Económico-Financeira da Atlântico – Pavilhão Multiusos, S.A. e do Imóvel Pavilhão Atlântico”, uma taxa de juro sem risco igual a [CONFIDENCIAL]% e uma taxa de juro (com risco) dos passivos igual a [CONFIDENCIAL]%.

pretenda aumentar a sua dimensão em 20% – isto é, passando a organizar eventos que somem uma receita de bilheteira de 12 milhões de euros –, verá aumentar os montantes médios retidos pela Blueticket em cerca de 333 mil euros<sup>161</sup>, resultando, assim, em necessidades adicionais de financiamento de fundo de maneo naquele montante. O que é passível de condicionar a capacidade de expansão dos promotores musicais, sendo estes condicionalismos à concorrência mais prementes em períodos de forte restrição de crédito, como é provável que aconteça nos próximos anos.

396. Finalmente, refira-se que, para efeitos de toda esta análise, considerou-se um prazo médio de retenção de receitas de 2 meses. No entanto, é frequente haver concertos cuja receita de bilheteira é integralmente realizada vários meses antes do evento. Ou seja, conforme referido *supra* no ponto 386, os bilhetes para os principais espetáculos de música ao vivo começam a ser comercializados, em muitos casos, 6 a 8 meses antes da data de realização do evento e, em vários destes eventos, parte considerável dos bilhetes é vendida nas primeiras semanas, senão dias, de comercialização do evento.
397. Ora, no caso destes concertos, em que a receita de bilheteira é, em média, realizada cerca de 6 meses antes do evento, a política de cativação de receitas da Blueticket custaria ao promotor, em termos de custos de financiamento, cerca de 33.250 €, considerando uma taxa de juro anual na ordem dos 10% e uma receita total de bilheteira na ordem de 665.000 €, ou seja, o equivalente a cerca de 5% das receitas totais de bilheteira (ou o equivalente a cerca de [40-50]% da respetiva margem de lucro).
398. De igual modo, retomando o exemplo apresentado no ponto 395, um promotor que obtenha uma receita anual de bilheteira de 10 milhões de euros em eventos realizados no Pavilhão Atlântico, e que pretenda expandir a sua atividade no Pavilhão em 20%, verá – caso estejam em causa concertos que, em média, esgotem os bilhetes 6 meses antes da realização do evento – aumentar os montantes médios retidos pela Blueticket em cerca de 1 milhão de euros, resultando, assim, em necessidades adicionais de financiamento de fundo de maneo naquele montante. O que é passível de condicionar a capacidade de expansão dos promotores musicais, sendo estes condicionalismos à concorrência mais prementes em períodos de forte restrição de crédito, como é provável que aconteça nos próximos anos.
399. Face a todo o exposto, a AdC conclui que a política de retenção de receitas da Blueticket é passível de condicionar, de forma significativa, a capacidade concorrencial dos promotores musicais, seja pela via do custo financeiro que resulta da mesma, seja pela via do aumento das necessidades de financiamento de fundo de maneo dos promotores musicais.
400. Importa agora avaliar em que medida é que os referidos impactos da política de retenção de receitas da Blueticket sobre a capacidade concorrencial dos promotores musicais, poderão sair reforçados em resultado da presente operação de concentração.
401. Desde logo, o alargamento dos prazos de entrega das receitas de bilheteira aos promotores musicais concorrentes da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues poderia, eventualmente, colocar aqueles em desvantagem competitiva face a estes. Em todo o caso, considera a AdC que esta estratégia apenas teria um impacto relevante nos custos financeiros e necessidades de financiamento destes promotores

---

<sup>161</sup> Considerando uma retenção de receitas por dois meses e uma distribuição uniforme de receitas de bilheteira ao longo do ano.

e, conseqüentemente, na sua capacidade concorrencial, se o referido alargamento dos prazos de entrega das receitas de bilheteira fosse muito para além da data de realização do evento<sup>162</sup>, o que não parece plausível.

402. Em contrapartida, a Blueticket poderá, no cenário pós-operação, passar a discriminar positivamente os promotores acionistas da Arena Atlântida, no que se refere à política de cativação de receitas, o que os colocará em vantagem competitiva face aos restantes promotores musicais que utilizam o Pavilhão Atlântico, o que é passível de resultar numa exclusão (total ou parcial) destes do mercado.
403. De facto, ao serem tratados de forma mais favorável, a Música no Coração e/ou Ritmos & Blues reforçariam a sua capacidade para, nomeadamente, passar a contratar os artistas com prazos de antecedência maiores, numa estratégia preemptiva de impedir a contratação destes pelos promotores concorrentes, ou a pagar-lhes *cachets* maiores, uma vez que, fruto do tratamento mais favorável da Blueticket, teriam custos financeiros e necessidades de fundo de maneio menores do que os restantes promotores musicais.
404. De igual modo, a Música no Coração e/ou a Ritmos & Blues teriam maior facilidade em aumentar o respetivo nível de atividade, ocupando, em larga escala, a agenda do Pavilhão Atlântico, uma vez que seriam menos afetados por eventuais restrições financeiras, do que os promotores musicais concorrentes alvo da retenção de receitas por parte da Blueticket.
405. Por outro lado, a estratégia de exclusão de concorrentes, pela via dos custos de financiamento e das necessidades financeiras de fundo de maneio, pode dar-se de uma forma mais subtil. Ou seja, não se poderá excluir que os promotores acionistas da Arena Atlântida possam aceder a financiamento em condições mais favoráveis porque, por exemplo, obtêm junto da Blueticket cartas de conforto que atestem a retenção de receitas numa conta consignada ao pagamento de determinadas obrigações financeiras, que lhes permita negociar financiamentos ou garantias bancárias em condições que os seus concorrentes, por dificuldade de acesso às referidas cartas de conforto, não consigam reproduzir.
406. Note-se que, mesmo no cenário em que a Blueticket adote uma política de retenção de receitas não discriminatória, a Música no Coração e/ou a Ritmos & Blues seriam menos afetadas por eventuais restrições financeiras, em particular no que respeita aos custos de financiamento, uma vez que estas empresas recuperariam parcialmente, sobre a forma de dividendos da Arena Atlântica, a transferência de recursos para a empresa de bilhética que resulta da política de retenção de receitas.
407. Ou seja, se é verdade que a política de retenção de receitas da Blueticket resulta num aumento das necessidades de financiamento dos promotores musicais e, conseqüentemente, redundam em custos financeiros acrescidos para estes, os referidos custos serão menos penalizadores para a Música no Coração e/ou Ritmos & Blues, do que para os promotores musicais concorrentes que utilizem o Pavilhão, uma vez que aquelas empresas recuperam, em parte, estes custos financeiros enquanto acionistas da Arena Atlântida, ao beneficiarem dos excedentes de tesouraria da Blueticket.
408. Ademais, a forma de funcionamento do mercado a jusante e, em particular, a existência de eventuais barreiras à entrada e à expansão não poderá deixar de relevar para a avaliação dos efeitos verticais, mesmo num cenário em que se conclua que a operação não é passível de redundar em aumento de prazos de cativação de receitas.

---

<sup>162</sup> Atualmente, a Blueticket devolve as receitas de bilheteira aos promotores, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política comercial da empresa] dias após a realização do espetáculo.

409. Ou seja, a existência de barreiras à entrada e à expansão no mercado a jusante, designadamente as que resultam das questões financeiras *supra* abordadas, poderão ser suscetíveis de aumentar a viabilidade de uma estratégia de exclusão de concorrentes, uma vez que a entrada ou expansão de novos promotores, que substituam os promotores alvo da estratégia de exclusão, torna-se menos provável. Nestes termos, as questões financeiras *supra* abordadas serão relevantes para a análise dos efeitos verticais, mesmo no cenário em que se conclua que a operação não é passível de resultar em maiores prazos de cativação de receitas.
410. Por fim, aplica-se aqui o que foi referido *supra* nos pontos 325 a 327, com as ressalvas expressas nos pontos 329 a 333, e que deveria ainda ser alvo de investigação adicional<sup>163</sup>. Isto é, com as referidas ressalvas, as questões que acabámos de discutir deixariam de ser tão prementes na ausência de uma relação de exclusividade entre o Pavilhão Atlântico e a Blueticket, uma vez que, nesse cenário, os promotores musicais teriam a liberdade de contratar os serviços de qualquer uma das empresas de bilhética para eventos organizados no Pavilhão Atlântico, condicionando o poder de mercado da Blueticket e, nesses termos, a capacidade e o incentivo da Arena Atlântida para, através das condições oferecidas pela Blueticket aos seus clientes, excluir do mercado os promotores musicais concorrentes da Música no Coração e/ou Rítmicos & Blues.
411. Face ao exposto, conclui-se que a política de retenção de receitas da Blueticket redundava num acréscimo de custos e necessidades de financiamento dos promotores musicais passível de condicionar a concorrência no mercado da promoção de eventos musicais. Ademais, não se poderá excluir, nesta fase do procedimento, a possibilidade da operação de concentração em apreço resultar num reforço aos referidos condicionalismos à concorrência.

#### **5.4.3.1.5. Utilização de informação comercial ou operacional dos promotores**

412. A Arena Atlântida passará a ter acesso a informação comercial e operacional dos promotores que utilizem o Pavilhão Atlântico, incluindo, não apenas a informação operacional que é disponibilizada pelos promotores ao Pavilhão para efeitos de reserva da sala, mas também e, sobretudo, a informação obtida através da Blueticket. Esta informação poderá, eventualmente, vir a ser utilizada em benefício dos promotores acionistas daquela sociedade, importando averiguar em que medida resultará, daqui, uma exclusão (total ou parcial) de concorrentes, com impacto nas condições de concorrência no mercado.
413. De facto, os promotores musicais que utilizem o Pavilhão Atlântico deverão, nos termos do Regulamento Geral de Utilização do Pavilhão Atlântico<sup>164</sup>, fazer acompanhar os pedidos de reserva do Pavilhão com a indicação dos preços médios dos bilhetes, bem como a capacidade pretendida para o espaço (o que indicará o número de bilhetes que o promotor prevê comercializar), apresentar uma descrição pormenorizada do evento que se pretende organizar e, nos casos em que já exista uma reserva em 1ª opção para a data pretendida, para a mesma tipologia de evento, o promotor deverá ainda indicar o nome ou a designação do evento.

<sup>163</sup> A AdC considera que esta questão ficou ultrapassada, na medida em que foi proposto um compromisso de alienação da participação de Luís Montez na Ticketline, passando esta empresa e a Blueticket a atuar no mercado como concorrentes, sem qualquer laço entre elas.

<sup>164</sup> Documento datado de 31 de outubro de 2012, submetido à AdC como Anexo 1 ao primeiro pacote de compromissos proposto pela Notificante.

414. Por outro lado, atendendo à relação de exclusividade entre o Pavilhão Atlântico e a Blueticket, a Arena Atlântida passará a aceder a informação comercial e operacional dos promotores que utilizam o Pavilhão Atlântico, relativa aos eventos passados (v.g., estrutura de preços e número de bilhetes comercializados) e aos clientes destes (v.g., lista de clientes e respetivos contactos, eventos a que assistiram, preferências musicais e comportamentos de aquisição).
415. Assim, importará avaliar em que medida é que esta informação, de índole comercial e operacional, poderá vir a ser utilizada em benefício próprio dos acionistas da Arena Atlântida, em particular, da Música no Coração e da Ritmos & Blues, e, sendo o caso, em que medida é que tal utilização poderá influenciar as condições de concorrência do mercado.
416. Esta é uma temática analisada pela *Competition Commission*, na sua decisão de 7 de maio de 2010, *supra* citada, no âmbito do processo *Ticketmaster / Live Nation*, atendendo a que, em resultado dessa operação, a *Live Nation* passaria a aceder a informação de índole operacional e comercial dos promotores musicais, concorrentes da *Live Nation*, que recorrem aos serviços de bilhética da *Ticketmaster*<sup>165</sup>.
417. Neste caso, vários dos promotores que participaram no processo identificaram um conjunto de preocupações relacionadas com o acesso, por parte da *Live Nation*, através da *Ticketmaster*, a informação operacional e comercial sensível dos concorrentes da *Live Nation*, acesso esse que, na opinião dos mesmos, era passível de afetar significativamente as condições de concorrência no mercado, resultando no encerramento do mercado<sup>166</sup>.
418. Em todo o caso, aquela Autoridade concluiu que a *Ticketmaster* não teria os incentivos para excluir do mercado os concorrentes da *Live Nation*, por via da utilização, em benefício da *Live Nation*, da informação operacional, comercial e sobre os clientes dos promotores concorrentes da *Live Nation* que utilizam os serviços de bilhética da *Ticketline*. O que, à semelhança do referido no ponto 324 *supra*, resulta da capacidade

---

<sup>165</sup> Para ilustrar o tipo de informação comercial e operacional em causa, refere-se, no § 8.75 da referida decisão, que “*Three promoters (AEG Live, Kilimanjaro and Regular Music) told us that the merger would enable Live Nation to access sensitive data from its competitors. In particular, they highlighted two types of sensitive data to which Ticketmaster has access on behalf of other promoters:*

(a) *operational data (e.g., data on planned events such artists, venues, event dates, ticket prices, ticket sales processes, etc; and data on past events, such as rates of ticket sales, marketing effectiveness, etc); and*

(b) *customer data (e.g., for each customer, their name, events attended, purchasing behaviour, music preferences, postal address, email address, credit card information, etc.)”.*

<sup>166</sup> A título de exemplo das preocupações concorrenciais demonstradas, refere-se, no § 8.78 da referida decisão, que “*AEG Live, Kilimanjaro and Regular Music identified two broad concerns with Live Nation having access to this data:*

(a) *Live Nation could use the information on planned events to estimate other promoters’ bids with artists and their agentes, providing it with an asymmetrical advantage which would allow it to force other promoters from the market. In addition, Live Nation could use information about other promoters’ past events to inform its own future strategies, with regard to planning tours, marketing events, running its ticket sales process, bidding to artists and their agentes, etc.*

(b) *Live Nation could frustrate other promoters’ ticket sales processes by making available tickets for its own events shortly in advance of tickets for the events of other promoters, in particular for events which might attract the same customers”.*

Acrescenta-se, no § 8.90, que “*AEG Live and Regular Music both told us that, post-merger, Live Nation would gain access to other promoters’ customer data, enabling Live Nation to market its events to the customers of other promoters. AEG Live told us that Ticketmaster had an extensive database of customer information, which was unparalleled in the industry. AEG Live also said that this information could be used by Live Nation to inform the planning of its future events”.*

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 78 considerado como confidencial.**

destes promotores transferirem, em parte, para outras empresas de ticketing, a comercialização dos bilhetes para eventos por si organizados<sup>167</sup>.

419. Ora, conforme referido *supra* no ponto 325, no caso do processo em apreço, a relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico impede que os promotores musicais transfiram para outras empresas de ticketing a emissão e comercialização de bilhetes para eventos por si organizados no Pavilhão Atlântico, não podendo, desta forma, reagir a uma eventual utilização, pela Arena Atlântida ou pelos seus acionistas, da informação operacional, comercial e sobre os clientes destes promotores, em benefício da Música no Coração e da Ritmos & Blues<sup>168</sup>.
420. Sobre esta matéria da relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico, aplica-se aqui, no que se refere à utilização da informação operacional, comercial e sobre os clientes dos promotores concorrentes da Música no Coração e/ou da Ritmos & Blues, os considerandos apresentados *supra* nos pontos 326 a 334, para onde se remete.
421. Nestes termos, não poderá a AdC excluir, nesta fase do procedimento, que a Arena Atlântida possa, através do seu controlo sobre a Blueticket e sobre o Pavilhão Atlântico, aceder e utilizar, em benefício dos seus acionistas promotores de espetáculos, informação sensível de índole operacional, comercial e de clientes dos concorrentes daqueles promotores acionistas da Arena Atlântida, o que poderá ser passível de afetar as condições de concorrência no mercado e, por essa via, resultar em entraves à concorrência por via de um encerramento do mercado.

#### **5.4.3.1.6. Do impacto da implementação simultânea de várias destas estratégias**

422. A implementação simultânea de várias das estratégias de exclusão referidas *supra* é suscetível de ter um impacto mais significativo, quer nos custos, quer na capacidade de gerar receitas de bilheteira dos promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues, resultando, assim, em maiores impactos sobre as condições de concorrência no mercado a jusante.

#### **5.4.3.2. Da capacidade da Ritmos & Blues e da Música no Coração para expandirem a sua atividade**

423. Conforme resulta do ponto 256 *supra*, o impacto de uma estratégia de exclusão de concorrentes nos lucros dos promotores musicais acionistas da Arena Atlântica está dependente de eventuais restrições de capacidade destes para expandirem a sua atividade.

---

<sup>167</sup> A este propósito, refere-se, no § 8.99 da referida decisão da Competition Commission, que “*AEG Live and Regular Music both told us that, if they perceived a risk that Ticketmaster might share their customer data with Live Nation, they would reduce the volume of tickets they sold through Ticketmaster in order to mitigate this risk. This response would not restrict Ticketmaster from sharing the promoters’ historical data with Live Nation, which could cause them some harm, but it would limit the extent to which they could be harmed by this action in the future*”.

<sup>168</sup> A possibilidade que estes promotores têm para emitir *vouchers* para até cerca de 15% dos bilhetes, que terão, posteriormente, de ser trocados por bilhetes junto da Blueticket, não altera esta conclusão, conforme demonstrado *supra* nos pontos 301 a 305.

424. Conforme será demonstrado *infra*, a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que a Música no Coração e/ou Ritmos & Blues tenham uma significativa capacidade para aumentar o seu nível de atividade, por forma a absorverem os desvios de atividade dos promotores concorrentes alvo da estratégia de exclusão.
425. A Notificante pronunciou-se sobre esta temática<sup>169</sup>, alegando que a Música no Coração e a Ritmos & Blues não dispõem da capacidade que lhes permita assegurar “*a promoção da totalidade ou de grande parte dos espetáculos do Pavilhão Atlântico*”, pelas razões que a seguir se expõem<sup>170</sup>:

- (i) Impacto considerável nas necessidades de liquidez dos promotores – a Notificante nota que a “*expansão exponencial*” da atividade da Música no Coração e da Ritmos & Blues, por forma a assegurarem uma parte significativa dos espetáculos que preenchem a agenda do Pavilhão, exigiria um aumento considerável das necessidades financeiras de liquidez e respetivos custos financeiros, que condicionaria a capacidade de expansão daqueles promotores.

Ou seja, perante um aumento significativo do nível de atividade, os promotores “*teriam que ter uma enorme capacidade financeira*” para, alegadamente, fazer face às múltiplas despesas (pagamento ao artista, pagamento/entrada para a sala, equipamentos, transportes, marketing e publicidade, entre outros), em especial os *cachets* dos artistas, em momento anterior à realização do espetáculo. E, alega a Notificante, a Arena Atlântida, em particular os seus outros dois acionistas (BES e Equipa de Gestão), opor-se-ia a um adiantamento seletivo das receitas de bilheteira, em benefício da Música no Coração e da Ritmos & Blues, pois esse *desvio* à política de retenção de receitas exporia a Arena Atlântida a um “*risco financeiro muito elevado (...) na eventualidade de o espetáculo ser cancelado e o acionista em questão não dispor de fundos para ressarcir a Atlântico dos montantes dos bilhetes entretanto devolvidos*”.

- (ii) Concentração manifestamente excessiva de risco comercial e financeiro – a Notificante refere-se ao “*considerável grau de risco e incerteza que é inerente à atividade de promoção de espetáculos*”, o que resulta, por um lado, da dificuldade do promotor “*avaliar antecipadamente o número de espectadores interessados num espetáculo e o preço que estes estão dispostos a pagar pelo mesmo (estando ambos dependentes de múltiplas variáveis)*” e, por outro lado, do facto dos grandes artistas de renome internacional “*exig[irem] o pagamento garantido de percentagem muito elevada (até 95%) dos lucros de um espetáculo tendo em conta lotação completa, o que quer dizer que mesmo um espetáculo que encha a 80%, poderá originar prejuízos para o promotor*”.

Assim, conclui que um aumento significativo da atividade da Música no Coração e da Ritmos & Blues, como corolário da estratégia de exclusão de concorrentes, resultaria em riscos comerciais financeiros excessivos, que, alega, seriam inoportáveis para estes promotores e, ainda, para a própria Atlântico, que

---

<sup>169</sup> Cfr. Memorando sobre os efeitos da operação projetada no mercado da promoção de espetáculos em Portugal, submetido à AdC pela Notificante, em 31 de outubro de 2012.

<sup>170</sup> Acrescenta a Notificante que, por outro lado, a Arena Atlântida não teria, por uma questão de diversificação de riscos financeiros e comerciais, interesse em que houvesse uma excessiva concentração de espetáculos nestes dois promotores musicais.

passaria a estar demasiado dependente da atividade daqueles promotores seus acionistas.

- (iii) Impacto considerável na estrutura operacional das empresas – a Notificante acrescenta que um aumento significativo da atividade da Música no Coração e da Ritmos & Blues seria passível de trazer dificuldades operacionais a estas empresas, *“tanto em termos de recursos humanos qualificados, como em termos da atenção dedicada e da qualidade dos serviços prestados aos artistas/agentes, ao marketing e promoção dos espetáculos e às relações com os restantes fornecedores”*. No caso da Música no Coração, estas alegadas dificuldades seriam ainda maiores nos meses de verão, ou no período que antecede estes meses, período em que a empresa tem o seu pico de atividade na organização de festivais de verão, o seu atual principal segmento de negócio.

426. Ora, a AdC recolheu vários elementos passíveis de indicar que, contrariamente ao alegado pela Notificante, a Música no Coração e a Ritmos & Blues dispõem de capacidade para aumentar, de forma significativa, o seu nível de atividade, sem que tal coloque em causa a sustentabilidade financeira ou operacional das referidas empresas.
427. Desde logo, nota-se que o volume de negócios da Ritmos & Blues aumentou [CONFIDENCIAL – segredo de negócio]% de 2009 para 2010, sem que tal tenha colocado em causa a sustentabilidade desta empresa, o que é passível de indiciar que a Ritmos & Blues dispõe de capacidade para aumentar, significativamente, o seu nível de atividade.
428. Por outro lado, note-se que a atividade da Música no Coração é muito sazonal, concentrando-se em torno dos meses de verão, período em que, normalmente, se realizam os festivais organizados por este promotor<sup>171</sup>. Ora, o carácter sazonal daquela atividade faz pressupor que a empresa terá uma capacidade significativa para, fora dos meses de verão, aumentar a sua atividade na promoção de eventos. Refira-se, aliás, que este é um objetivo expresso pela empresa em causa<sup>172</sup>, o que é passível de indiciar que a empresa dispõe de uma capacidade para aumentar o seu nível de atividade.
429. Refira-se ainda a existência de um projetado acordo [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].
430. De facto, nos termos deste acordo, é referido que:

---

<sup>171</sup> Este promotor é responsável pela organização, entre outros eventos, dos seguintes Festivais de Verão: SW TMN, Super Bock Super Rock, Sumol Summer Fest, EDP Cool Jazz, Delta Tejo e Vodafone Mexefest).

<sup>172</sup> No Relatório e Contas de 2010 da Música no Coração, é referido que [Confidencial/Segredo de negócio/estratégia Comercial]. E no Relatório e Contas de 2011, refere-se que [Confidencial-Segredo de negócio/estratégia Comercial]. E em entrevista à revista Time Out, de 22 a 28 de agosto de 2012, Luís Montez nota a aposta crescente em festivais de inverno, referindo que *“(...) os nossos concertos [no Pavilhão Atlântico] terão que ter mais do que um artista, ou seja um artista principal e outro que faça a primeira parte (...)”*, por referência a um modelo de concerto mais próximo de um festival *indoor* durante os meses de inverno. Nota ainda Luís Montez, na mesma entrevista, que *“vamos ter versões de Inverno de festivais de Verão (...) queremos [no Pavilhão Atlântico] um Super Bock Super Rock no inverno de 2013 e talvez um Delta Tejo, tudo depende das marcas (...) o objectivo aqui é ter [no Pavilhão Atlântico] festivais urbanos em que não seja preciso acampar”*, por referência a festivais (Super Bock Super Rock, Delta Tejo) que são, normalmente, promovidos pela Música no Coração.

- (i) “[CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]”<sup>173</sup>;
- (ii) “[CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]”<sup>174</sup>; e
- (iii) “[CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]”<sup>175</sup>.

431. Note-se que as condições referidas no ponto anterior vinculam os acionistas da Arena Atlântida, uma vez que os termos [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].
432. De facto, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]<sup>176</sup> referia, naquela carta, que “[CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].
433. Ou seja, resulta, das referidas [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual], o que representa um significativo aumento de atividade de promoção de eventos, por parte do Eng.º Luís Montez (e das sociedades por si controladas) e da Ritmos & Blues, indiciando a capacidade destas empresas para aumentar o seu nível de atividade.
434. Ora, veio a Notificante informar, em resposta ao pedido de elementos da AdC de 16 de outubro de 2012, que a [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]”<sup>177</sup>.
435. A Notificante fez acompanhar a sua resposta ao pedido de elementos da AdC de 16 de outubro de 2012, de uma carta [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]”.
436. A AdC não questiona que, do ponto de vista [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].
437. No entanto, estranha-se que o Eng.º Luis Montez e a Ritmos & Blues se tenham vinculado às [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]”, para agora a Notificante vir alegar que a Música no Coração e a Ritmos & Blues não têm capacidade para aumentar, de forma significativa, a sua atividade de promoção de eventos no Pavilhão Atlântico.
438. Também se estranha que se explicita, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]”<sup>178</sup>.
439. Em todo o caso, note-se que existem um conjunto de outros elementos que levam a AdC a não excluir, nesta fase do procedimento, que a Música no Coração e/ou a Ritmos & Blues tenham uma significativa capacidade para aumentar o seu nível de atividade, por forma a absorverem os desvios de atividade dos promotores concorrentes alvo da estratégia de exclusão.
440. Reitera-se, desde logo, o *supra* referido crescimento do volume de negócios da Ritmos & Blues na ordem dos [CONFIDENCIAL – segredo de negócio]%, de 2009 para 2010, passível de indiciar que esta empresa dispõe de capacidade para aumentar, significativamente, o seu nível de atividade (*cf.* ponto 427).
441. Reitera-se, igualmente, o carácter sazonal da atividade da Música no Coração, com grande parte da sua atividade concentrada na promoção de festivais nos meses de

---

<sup>173</sup> *Cfr.* [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].

<sup>174</sup> *Idem.*

<sup>175</sup> *Idem.*

<sup>176</sup> [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].

<sup>177</sup> As alíneas [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]”.

<sup>178</sup> *Cfr.* resposta da Notificante ao pedido de elementos da AdC de 16 de outubro de 2012.

verão, o que faz pressupor que esta empresa terá uma capacidade significativa para aumentar a sua atividade fora dos meses de verão, sendo, aliás, esse um objetivo expresso pela Música no Coração (*cf.* ponto 428).

442. Acrescente-se que os espetáculos com mais de 7.000 espectadores realizados no Pavilhão Atlântico nos últimos três anos, por promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues, representaram receitas agregadas de bilheteira na ordem dos [CONFIDENCIAL – segredo de negócio] milhões de euros (*cf.* Tabela 21, Tabela 22 e Tabela 23), o que representa cerca de [30-40]% do volume de negócios agregado dos dois promotores acionistas da Arena Atlântica, naqueles três anos (*cf.* Tabela 1).<sup>179</sup>
443. Por outro lado, conclui-se, da análise aos Relatórios & Contas da Música no Coração e da Ritmos & Blues, que estas empresas apresentaram, em cada um dos últimos três anos, as seguintes necessidades (médias) de fundo de maneiio (em valor absoluto e em percentagem dos respetivos volumes de negócios:

**Tabela 18 – Necessidades médias anuais de Fundo de Maneio da Música no Coração e da Ritmos & Blues**

Valores em Euros	2010			2011		
	Necessidades de Fundo de Maneio*	Receitas Anuais	%	Necessidades de Fundo de Maneio*	Receitas Anuais	%
<b>Música no Coração</b>	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
<b>Ritmos &amp; Blues</b>	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

\* Média anual (média simples dos valores de início e final do período); Fundo de Maneio = Clientes + Existências – Fornecedores (incluindo os montantes líquidos em dívida ao Estado).

**Fonte:** AdC a partir dos Relatórios & Contas das empresas.

444. Ou seja, aquelas duas empresas apresentam, normalmente, necessidades médias de fundo de maneiio [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política financeira da empresa], o que significa que as [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política financeira da empresa].
445. Nestes termos, o alegado impacto considerável de um crescimento da atividade dos referidos promotores, nas suas necessidades de liquidez, não parece ser um argumento válido, atendendo, em particular, a que as atividades operacionais destas empresas [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política financeira da empresa], conforme resulta da Tabela 18<sup>180</sup>.

<sup>179</sup> Caso se optasse por uma estratégia de exclusão seletiva que visasse, essencialmente, o principal promotor de música ao vivo concorrente dos promotores acionistas da Arena Atlântica – isto é, a Everything is New –, as receitas de bilheteira da Everything is New realizadas no pavilhão Atlântico, na promoção de eventos que envolveram mais de 7.000 espectadores, representaram cerca de [10-20]% do volume de negócios agregado de Luís Montez e da Ritmos & Blues, no período entre 2009 e 2011.

<sup>180</sup> Na *supra* citada decisão da Competition Commission, de 7 de maio de 2010, no âmbito do processo Ticketmaster / Live Nation, refere-se, a este propósito, que “*We considered the extent to which promoters are cash constrained and rely on regular payments from ticket sales to finance an event. We found that promoters incurred significant costs for an event prior to the event, in particular the artist’s guaranteed fee. Therefore, for small promoters which organized few events, cash from ticket sales in advance of an event was essential in order to finance the event. For large promoters, organizing many events, cash flow was also critical, but cash from one event could be used to finance another event on a rolling basis*”. Ou seja, os promotores musicais de maior

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

446. Por fim, não se exclui que a Música no Coração e a Ritmos & Blues, na sua qualidade de acionistas da Arena Atlântica, possam vir a beneficiar de um tratamento mais favorável, no que se refere à política de retenção de receitas de bilheteira implementada pela Blueticket, o que os beneficiaria a nível de menores necessidades de liquidez.
447. Em último caso, mesmo que a Blueticket não venha a adoptar um tratamento mais favorável na aplicação da referida política de retenção de receitas aos promotores seus acionistas, sempre importa notar que, do ponto de vista destes promotores, passará a haver uma internalização parcial da transferência de fundos associada à retenção de receitas de bilheteira, o que sempre impactará, de forma favorável, nos custos de financiamento e a capacidade financeira da Música no Coração e da Ritmos & Blues.
448. Atendendo a todo o *supra* exposto no ponto 423 e seguintes, a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que a Música no Coração e/ou a Ritmos & Blues tenham uma significativa capacidade para aumentar o seu nível de atividade, por forma a absorverem os desvios de atividade dos promotores concorrentes alvo da estratégia de exclusão.

#### **5.4.3.3. Da proximidade concorrencial entre os diversos promotores de espetáculos**

449. Conforme resulta do ponto 256 *supra*, o impacto de uma estratégia de exclusão de concorrentes nos lucros dos promotores musicais acionistas da Arena Atlântica está dependente do grau de proximidade concorrencial destas empresas relativamente às empresas objeto da estratégia de encerramento do mercado.
450. Conforme será demonstrado *infra*, a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que os promotores acionistas da Arena Atlântica, em particular, a Ritmos & Blues, pela sua proximidade concorrencial aos maiores utilizadores do Pavilhão Atlântico, serão os principais, senão os únicos, beneficiados na captação de concertos que deixem de ser realizados por aqueles promotores que vejam a sua capacidade concorrencial reduzir-se em resultado de um aumento dos custos de utilização do Pavilhão Atlântico.
451. A Notificante pronunciou-se sobre esta temática<sup>181</sup>, alegando que “*nem a Música no Coração nem a Ritmos e Blues parecem ser concorrentes particularmente próximos da EiN [Everything is New]*”, destacando, como fundamento, que existe uma “*relativa especialização por parte dos principais promotores no mercado*”. Com efeito, a Notificante nota que:
- (i) “*em particular, a Música no Coração tem-se dedicado maioritariamente a festivais ao ar livre, tendo nos últimos anos organizado apenas um pequeno número de eventos no Pavilhão Atlântico*”;

---

dimensão terão uma vantagem face aos promotores de menor dimensão, uma vez que poderão utilizar os fundos de bilheteira gerados por um concerto para financiar os concertos seguintes, apresentando, por isso, menores necessidades de fundo de maneio ou, como é o caso da Música no Coração e da Ritmos & Blues, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política financeira da empresa].

<sup>181</sup> *Cfr.* Memorando sobre os efeitos da operação projetada no mercado da promoção de espetáculos em Portugal, submetido à AdC pela Notificante, em 31 de outubro de 2012, § 135 da versão não confidencial; bem como Resposta da Notificante à questão 1 al. d) do pedido de elementos da AdC de 28 de setembro de 2012.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 84 considerado como confidencial.**

- (ii) “por outro lado, não obstante ter realizado um número apreciável de espetáculos no Pavilhão, a Ritmos e Blues tem sido tradicionalmente mais forte em grandes concertos de estádio e em family shows”, e
- (iii) “por seu turno, a EiN [Everything is New] está particularmente ativa nos concertos indoor de grandes artistas internacionais, em particular em espaços como o Pavilhão Atlântico, o Campo Pequeno e o Coliseu”.

452. A este propósito, acrescenta que “dos 33 espetáculos promovidos pela EiN no Pavilhão Atlântico entre 2009 e 2011, resulta que a Música no Coração e a Ritmos e Blues apresentaram propostas concorrentes” para apenas [0-10] e [0-10] espetáculos, respetivamente, o que, alega, “aponta para um posicionamento distinto no mercado”<sup>182</sup>.
453. De facto, a Ritmos & Blues e a Música no Coração informaram à AdC que, no período compreendido entre 2009 e 2011, concorreram à organização dos seguintes eventos, que acabaram por ser promovidos pela Everything is New no Pavilhão Atlântico:

**Tabela 19 – Eventos promovidos pela Everything is New, no Pavilhão Atlântico, a cuja organização a Ritmos & Blues ou a Música no Coração concorreram**

<b>Espetáculo</b>	<b>Ano</b>	<b>Promotor</b>	<b>Número de Espectadores / Sessão</b>
[...]*	2009	[...]*	[...]*
[...]*	2009	[...]*	[...]*
[...]*	2010 / 2011	[...]*	[...]*
[...]*	2010	[...]*	[...]*
[...]*	2010	[...]*	[...]*
[...]*	2011	[...]*	[...]*
[...]*	2009	[...]*	[...]*
[...]*	2010	[...]*	[...]*
[...]*	2011	[...]*	[...]*

**Fonte:** Ritmos & Blues e Música no Coração.

[...][CONFIDENCIAL - segredo de negócio/estratégia comercial das empresas]

454. O contra-interessado também se pronunciou sobre o grau de proximidade concorrencial entre os vários promotores e, em particular, entre a Everything is New e os promotores acionistas da Arena Atlântica. A título de exemplo, refere que<sup>183</sup>:
- (i) “soube-se da existência de interessados no concerto [CONFIDENCIAL - segredo de negócio/estratégia comercial da empresa]”,
  - (ii) “no concerto dos [CONFIDENCIAL - segredo de negócio/estratégia comercial da empresa]”, e

<sup>182</sup> *Idem.*

<sup>183</sup> *Cfr.* resposta do contrainteressado a pedido de elementos da AdC de 3 de outubro de 2012.

**Nota:** indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 85 considerado como confidencial.

- (iii) *“neste mercado todos sabem que os promotores concorrem entre si na contratação do artista. Tanto assim é que o mesmo artista pode trabalhar com diferentes promotores em anos diferentes (...) [CONFIDENCIAL - segredo de negócio/estratégia comercial da empresa]”.*

455. Exemplifica ainda com a seguinte tabela, a qual identifica *“alguns dos eventos a cuja organização a EIN concorreu, ou em relação aos quais manifestou interesse em organizar, e que acabaram por ser organizados pela R&B [Ritmos & Blues] ou MnC [Música no Coração]”*:

**Tabela 20 – Exemplo de eventos promovidos pela Ritmos & Blues e Música no Coração, a cuja organização a EiN concorreu**

<b>Espectáculo</b>	<b>Recinto</b>	<b>Ano</b>	<b>Promotor</b>	<b>Número de Espectadores / Sessão</b>
[...]	[...]		[...]	
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

**Fonte:** Everything is New.

[...][CONFIDENCIAL - segredo de negócio/estratégia comercial da empresa]

456. Ainda a este propósito, a Notificante forneceu à AdC uma lista com todas as reservas efetuadas para o Pavilhão Atlântico, donde é possível identificar algumas sobreposições de reservas feitas por vários promotores, para o mesmo evento.
457. Note-se, ainda, que, de acordo com a Notificante, *“com artistas internacionais, o mais comum é existir um leilão, bid, em que vários promotores são convidados a apresentar propostas para uma ou mais datas (...) não há normalmente direitos exclusivos por parte dos promotores sobre uma dada banda, ainda que a dimensão e experiência em anteriores negócios e a regularidade de contratação de artistas possa criar relações de maior proximidade entre um dado promotor e um dado artista. Ainda assim, de acordo com a experiência dos acionistas da Arena Atlântida, é usual entre os promotores de maior dimensão que, relativamente aos artistas internacionais, o desempate para a escolha do promotor A, B ou C resulte de uma oferta económica mais favorável”<sup>184</sup>.*
458. Acrescenta ainda a Notificante que *“do ponto de vista do agente internacional, a seleção do promotor local associado ao evento tem em linha de conta a capacidade instalada e comprovada para a realização pretendida, para além dos factores de relacionamento interpessoal e financeiros. Por norma, os principais operadores de*

<sup>184</sup> Cfr. resposta da Notificante à questão 4 do pedido de elementos da AdC de 4 de setembro.

*mercado cumprem o primeiro requisito, pelo que serão os outros factores a determinar a seleção, com predominância do financeiro*<sup>185</sup>.

459. Ora, as afirmações da Notificante expostas nos pontos 457 e 458 são passíveis de indiciar que os principais promotores de espetáculos – ou seja, aqueles que tiverem uma capacidade comprovada para organizar e promover eventos de grande dimensão, demonstrada pela sua experiência na promoção de eventos de idêntica dimensão – estão em concorrência entre si, para promover concertos com os principais artistas internacionais.
460. Resulta ainda, das tabelas seguintes, que o número de promotores nacionais com experiência comprovada na realização de eventos de grande dimensão, resume-se a 4 ou 5 promotores, incluindo a Ritmos & Blues, a Everything is New e a Música no Coração, este último se considerarmos não apenas os concertos *indoor* mas também os festivais *outdoor*.
461. De facto, se tomarmos por referência os concertos ocorridos no Pavilhão Atlântico, entre 2009 e 2011, para uma plateia superior a 7.000 espectadores, conclui-se que a Everything is New é, de longe, o promotor mais representado a este nível, representando entre [40-50]% (em receitas de bilheteira) e [40-50]% (em número de sessões e de espectadores) de toda a atividade do Pavilhão Atlântico, na promoção de eventos para plateias superiores a 7.000 espectadores (*cf.* Tabela 24).
462. Por outro lado, a Ritmos & Blues é o outro promotor com uma significativa representatividade na organização de grandes eventos no Pavilhão Atlântico, para plateias superiores a 7.000 espectadores, representando, no agregado do período em referência, entre [10-20]% (em número de eventos), [10-20]% (em número de espectadores) e [20-30]% (em receitas de bilheteira) de toda a atividade do Pavilhão Atlântico, na promoção de eventos para plateias superiores a 7.000 espectadores (*cf.* Tabela 24).
463. Note-se, ainda, que a Ritmos & Blues tem vindo a crescer, de forma significativa, na atividade de promoção de grandes eventos no Pavilhão Atlântico, tendo representado, em 2011, entre [30-40]% (em número de eventos), [30-40]% (em número de espectadores) e [30-40]% (em receitas de bilheteira) de toda a atividade do Pavilhão Atlântico, na promoção de eventos para plateias superiores a 7.000 espectadores (*cf.* Tabela 24).
464. Aliás, nesse ano de 2011, a atividade da Ritmos & Blues, naquele tipo de eventos de grande dimensão, ultrapassou a atividade da Everything is New – esta representou [30-40]% (em número de eventos), [30-40]% (em número de espectadores) e [20-30]% (em receitas de bilheteira) dos grandes eventos –, passando a Ritmos & Blues a ser o promotor mais representado na promoção de eventos para plateias superiores a 7.000 espectadores (*cf.* Tabela 24).
465. Para além da Ritmos & Blues e da Everything is New, apenas a Regiconcerto tem promovido concertos de grande dimensão no Pavilhão Atlântico, em todos os anos do período em referência, representando [10-20]% (em número de eventos), [10-20]% (em número de espectadores) e [0-10]% (em receitas de bilheteira) de toda a atividade do Pavilhão Atlântico, na promoção de eventos para plateias superiores a 7.000 espectadores (*cf.* Tabela 24).
466. No entanto, importa notar que a Regiconcerto é a empresa promotora de espetáculos do artista Tony Carreira, sendo propriedade deste, limitando-se, a sua atividade, à

---

<sup>185</sup> *Idem.*



**Tabela 22 – Espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, com audiências acima dos 7.000 espectadores\*, em 2010<sup>187</sup>**

Promotor	Nome do Evento	Número de Sessões	Número de Espectadores	Receitas totais de Bilheteira (€)
[...]	[...]	1	[...]	[...]
	[...]	1	[...]	[...]
	[...]	1	[...]	[...]
	[...]	1	[...]	[...]
	[...]	2	[...]	[...]
	[...]	1	[...]	[...]
	[...]	1	[...]	[...]
[...]	[...]	1	[...]	[...]
	[...]	2	[...]	[...]
[...]	[...]	1	[...]	[...]
[...]	[...]	1	[...]	[...]
[...]	[...]	2	[...]	[...]
[...]	[...]	1	[...]	[...]
<b>TOTAL</b>		<b>16</b>	[...]	[...]

\* No caso de eventos com mais de uma sessão (o que se aplica, sobretudo, a *family shows*), apenas se consideraram os eventos com uma média de espectadores por sessão acima dos 7.000.

Fonte: Notificante.

[...][**CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial das empresas**]

**Tabela 23 – Espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, com audiências acima dos 7.000 espectadores\*, em 2011<sup>188</sup>**

Promotor	Nome do Evento	Número de Sessões	Número de Espectadores	Receitas totais de Bilheteira (€)
[...]	[...]	1	[...]	[...]
	[...]	1	[...]	[...]
	[...]	1	[...]	[...]
[...]	[...]	1	[...]	[...]
	[...]	2	[...]	[...]
[...]	[...]	1	[...]	[...]
[...]	[...]	1	[...]	[...]
[...]	[...]	1	[...]	[...]
[...]	[...]	2	[...]	[...]
[...]	[...]	1	[...]	[...]
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	[...]	[...]

\* No caso de eventos com mais de uma sessão (o que se aplica, sobretudo, a *family shows*), apenas se consideraram os eventos com uma média de espectadores por sessão acima dos 7.000.

\*\* Co-produção com [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial da empresa].

Fonte: Notificante.

[...][**CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial das empresas**]

<sup>187</sup> *Idem.*

<sup>188</sup> *Idem.*

**Tabela 24 – Espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, com audiências acima dos 7.000 espectadores: Distribuição por Promotor<sup>189</sup>**

	2009			2010			2011			2009 / 2011		
	Sessões	Espectadores	Receitas de Bilheteira	Sessões	Espectadores	Receitas de Bilheteira	Sessões	Espectadores	Receitas de Bilheteira	Sessões	Espectadores	Receitas de Bilheteira
[...]				[0-10]	[0-10]	[0-10]	[10-20]	[0-10]	[0-10]	[0-10]	[0-10]	[0-10]
[...]	[0-10]	[0-10]	[0-10]	[10-20]	[10-20]	[20-30]	[30-40]	[30-40]	[30-40]	[10-20]	[10-20]	[20-30]
[...]	[60-70]	[60-70]	[50-60]	[50-60]	[50-60]	[50-60]	[30-40]	[30-40]	[20-30]	[50-60]	[50-60]	[40-50]
[...]	[0-10]	[0-10]	[0-10]							[0-10]	[0-10]	[0-10]
[...]				[0-10]	[0-10]	[0-10]				[0-10]	[0-10]	[0-10]
[...]	[10-20]	[10-20]	[0-10]	[10-20]	[10-20]	[0-10]	[10-20]	[10-20]	[0-10]	[10-20]	[10-20]	[0-10]
[...]							[10-20]	[10-20]	[10-20]	[0-10]	[0-10]	[0-10]
[...]							[10-20]	[0-10]	[10-20]	[0-10]	[0-10]	[0-10]
[...]	[0-10]	[0-10]	[10-20]	[0-10]	[0-10]	[0-10]				[0-10]	[0-10]	[0-10]
[...]	[0-10]	[0-10]	[0-10]							[0-10]	[0-10]	[0-10]
<b>TOTAL</b>	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

\* Excluiu-se o evento Marchas Populares, organizado [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial da empresa].

Fonte: Cálculos da AdC, com base nas tabelas anteriores.

[...][CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial das empresas]

469. Acrescente-se que a Ritmos & Blues e a Everything is New têm a sua atividade significativamente concentrada em eventos organizados no Pavilhão Atlântico, o que poderá ser passível de indiciar que estas empresas atuam, normalmente, na promoção do mesmo tipo de eventos para plateias significativas, sendo, nessa medida, concorrentes próximos entre si. De facto, os eventos organizados no Pavilhão Atlântico por aqueles promotores representaram, em 2011, [80-90]% e [40-50]% das receitas totais da Ritmos & Blues e da Everything is New, respetivamente, conforme resulta da tabela seguinte.

**Tabela 25 – Estimativa do peso dos espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico nas receitas dos principais promotores em Portugal, no período de 2009 a 2011**

	2009			2010			2011		
	Espetáculos Pavilhão (€)	Receitas Totais (€)	%	Espetáculos Pavilhão (€)	Receitas Totais (€)	%	Espetáculos Pavilhão (€)	Receitas Totais (€)	%
[...]		[...]	[0-10]	[...]	[...]	[0-10]	[...]	[...]	[0-10]
[...]	[...]	[...]	[60-70]	[...]	[...]	[30-40]	[...]	[...]	[80-90]
[...]	[...]	[...]	[20-30]	[...]	[...]	[40-50]	[...]	[...]	[40-50]
[...]	[...]	[...]	[0-10]		[...]	[0-10]		[...]	[0-10]
[...]	[...]	[...]	[10-20]	[...]	[...]	[20-30]	[...]	[...]	[0-10]
[...]		[...]	[0-10]	[...]	[...]	[70-80]	[...]	[...]	[20-30]

<sup>189</sup> Idem.

Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 90 considerado como confidencial.

[...]	[...]	[...]	[10-20]	[...]	[...]	[20-30]	[...]	[...]	[20-30]
[...]				[...]					
[...]		[...]		[...]	[...]	[20-30]			

\* Os valores para os promotores concorrentes da Música no Coração e Ritmos & Blues correspondem a estimativas da Notificante.

**Fonte:** Notificante.

[...][**CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial das empresas**]

470. Por fim, resulta das Tabela 19 e da Tabela 20, que a Everything is New e a Ritmos & Blues / Música no Coração concorreram, simultaneamente, à organização dos mesmos concertos em [10-20] casos distintos ([10-20] sessões<sup>190</sup>), no período entre 2009 e 2011, considerando apenas os concertos de grande dimensão ocorridos no Pavilhão Atlântico e envolvendo assistências superiores a 7.000 espectadores. Ora, estes [10-20] concertos representam [50-60]% do número total de grandes concertos (i.e., para mais de 7.000 espectadores) organizados por aqueles três promotores, no Pavilhão Atlântico, o que é passível de indiciar que estes promotores são concorrentes próximos entre si.
471. Face a todo o *supra* exposto nos pontos 449 e seguintes, a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que os promotores acionistas da Arena Atlântida, em particular, a Ritmos & Blues, pela sua proximidade concorrencial aos maiores utilizadores do Pavilhão Atlântico, serão os principais, senão mesmo os únicos, beneficiados na captação de concertos que deixem de ser realizados por aqueles promotores que vejam a sua capacidade concorrencial reduzir-se, em resultado de um aumento dos custos de utilização do Pavilhão Atlântico.

#### **5.4.3.4. Da relação comercial entre os promotores musicais e os agentes/artistas**

472. Conforme referido no ponto 261 *supra*, a existência de eventuais relações de exclusividade ou, no mínimo, de proximidade entre os promotores de música ao vivo e determinados agentes/artistas seria passível de limitar os incentivos da empresa verticalmente integrada, ou dos seus acionistas, para adotarem estratégias de encerramento do mercado.
473. De facto, a capacidade dos promotores acionistas da Arena Atlântida se substituírem aos promotores que sejam alvo de uma estratégia de encerramento do mercado estaria condicionada pela existência de eventuais relações de exclusividade que tais promotores mantivessem com determinados artistas.
474. Este foi, aliás, um dos aspetos que levou a *Competition Commission*, nos processos *supra* identificados, a concluir pela ausência de efeitos jus-concorrenciais, uma vez que a empresa integrada verticalmente não conseguiria absorver parte significativa dos concertos que deixassem de ser realizados pelos promotores objeto da estratégia de encerramento do mercado, fruto da relação de exclusividade ou de forte proximidade destes com determinados artistas.

<sup>190</sup> Os artistas ou bandas [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial da empresa] e [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial da empresa] realizaram dois concertos cada um.

475. Ora, no caso do mercado nacional, a Notificante indicou não haver qualquer relação de exclusividade entre os artistas e, em particular, os de renome internacional, e os promotores de música ao vivo. Pelo que, contrariamente ao que se verifica no mercado do Reino Unido, não existem impedimentos a que a Música no Coração e a Ritmos & Blues possam, elas próprias, passar a realizar os concertos que deixem de ser realizados pelas empresas alvo da estratégia de encerramento do mercado.
476. Ainda no que se refere à relação entre os promotores de música ao vivo e os agentes / artistas e, em particular, ao impacto que a operação de concentração poderá ter a este nível da cadeia de valor, há um outro aspeto que importa ter presente, e que é passível de reforçar os incentivos dos promotores acionistas da Arena Atlântida para adotarem estratégias de encerramento do mercado.
477. Ou seja, conforme referido do ponto 258 *supra*, um aumento dos custos das empresas objeto da estratégia de exclusão poderá ser suscetível de reduzir a concorrência a montante, na relação dos promotores com os artistas e, nestes termos, poderá permitir aos promotores acionistas da Arena Atlântida beneficiar de preços mais baixos a este nível da cadeia de valor. Devendo, assim, a Autoridade considerar este efeito na avaliação da rentabilidade de uma estratégia de exclusão de concorrentes.
478. De facto, é lícito assumir que uma estratégia de exclusão que se traduza no aumento dos custos dos promotores concorrentes da Música no Coração e/ou da Ritmos & Blues, fará com que aqueles estejam em piores condições para negociar com os agentes / artistas, o que poderá ser passível de permitir aos promotores acionistas da Arena Atlântida contratar os artistas em melhores condições de preços e, por esta via, reforçar a rentabilidade de uma estratégia de exclusão de concorrentes.
479. Este é um aspeto que teria de ser alvo de investigação adicional por parte da Autoridade, não se excluindo um possível impacto da operação no poder negocial dos promotores acionistas da Arena Atlântica, na sua relação com os artistas, passível de aumentar a rentabilidade de uma estratégia de exclusão de concorrentes<sup>191</sup>.

#### **5.4.3.5. Das margens de lucro a montante e a jusante**

480. Conforme resulta do ponto 252 *supra*, o impacto de uma estratégia de exclusão de concorrentes nos lucros dos promotores acionistas da Arena Atlântica está dependente das margens de lucro realizadas por estes a jusante, e a forma como estas se comparam com as margens de lucro obtidas a montante, no aluguer do Pavilhão Atlântico.
481. Ou seja, conforme notado no ponto 253, quanto menores forem as margens a montante, menores serão as eventuais perdas resultantes da redução das vendas a este nível da cadeia de valor, associadas à estratégia de exclusão de concorrentes. De igual modo, quanto mais elevadas forem as margens a jusante, mais elevados serão os ganhos para a empresa integrada verticalmente, ou para os seus acionistas, que resultarão do aumento da sua quota no mercado a jusante, à custa dos concorrentes que forem objecto da estratégia de encerramento do mercado.

---

<sup>191</sup> Este aspeto poderá, por outro lado, traduzir-se numa eventual eficiência resultante da operação de concentração, não podendo, assim, a AdC deixar de o considerar na avaliação do impacto global da operação, procedendo à comparação dos eventuais efeitos resultantes de uma estratégia de exclusão dos concorrentes, com os efeitos resultantes de eventuais eficiências resultantes da operação de concentração. Este será um aspeto a considerar em sede de investigação aprofundada.

482. Conforme será demonstrado *infra*, a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que as margens de lucro da Ritmos & Blues e da Música no Coração, no mercado a jusante, sejam suficientemente elevadas, ao ponto de tornar lucrativo uma estratégia de exclusão de concorrentes que leve aquelas empresas a aumentar, de forma significativa, a atividade de promoção de concertos.
483. De facto, não obstante se reconhecer que a atividade de promoção de concertos apresenta um nível elevado de risco, traduzido numa significativa variabilidade da rentabilidade dos eventos, não se exclui que os concertos de maior dimensão possam apresentar níveis de rentabilidade elevados, ao ponto de os promotores acionistas da Arena Atlântida ganharem mais a este nível da cadeia de valor, do que ganham com o aluguer do Pavilhão Atlântico.
484. Este é um aspeto que é abordado pela Notificante<sup>192</sup>, tendo a mesma concluído que:
- (i) *“a atividade de promoção de espetáculos é caracterizada por um elevado grau de risco comercial e financeiro [uma vez que] o promotor acorda as condições de pagamento com o artista / agente, que se podem traduzir num fee fixo ou, frequentemente, numa percentagem dos lucros do espetáculo (que poderá atingir valores na ordem dos 85%-95% no caso de artistas internacionais)”*, calculado no pressuposto de haver uma lotação completa da sala. Assim, o promotor *“suporta a maior parte, se não todo, o risco financeiro de um espetáculo não esgotar”*<sup>193</sup>;
  - (ii) *“a estimativa das margens brutas do Atlântico referentes aos espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico em 2009, 2010 e 2011 (...) mostra que as margens da atividade do Pavilhão Atlântico situaram-se nos anos em questão entre os [60-70]% e [60-70]%, evidenciando assinalável estabilidade”*;
  - (iii) *“pelo contrário, a margem bruta das atividades de promoção de espetáculos da Música no Coração e da Ritmos & Blues é muito inferior. A estimativa das margens de lucro de espetáculos representativos promovidos no Pavilhão Atlântico por estas duas empresas (...) permite constatar que em alguns casos as margens brutas foram negativas e nos espetáculos em que foram positivas variaram consideravelmente, situando-se entre aproximadamente [10-30]%, e*
  - (iv) *“estes resultados estão em linha com as tendências internacionais. A este propósito recordamos novamente o processo Hamsard / Academy Music, em que, tendo em conta dados do período 2003-2006, para um determinado espetáculo representativo a margem relativa do aluguer do espaço era superior à margem da atividade de promoção”*<sup>194</sup>.

---

<sup>192</sup> Cfr. Memorando sobre os efeitos da operação projetada no mercado da promoção de espetáculos em Portugal, submetido pela Notificante à AdC em 31 de outubro de 2012, §113 e seguintes (versão não confidencial).

<sup>193</sup> Este entendimento é, conforme nota a Notificante no referido Memorando, partilhado pelo contra-interessado, que refere, em resposta ao pedido de elementos da AdC de 3 de outubro, que *“resulta clara a natureza incerta desta atividade [de promoção de eventos], a qual está dependente de factores não racionalizáveis como sejam o gosto e a moda, fazendo com que um sucesso possa implicar três ou quatro insucessos (em termo de bilheteira), dotando-a de elevado grau de risco (...)”*.

<sup>194</sup> A operação de concentração Hamsard / Academy Music, analisada pela Competition Commission, do Reino Unido, envolvia a integração vertical entre promotores de eventos de música ao vivo e uma empresa que explorava diversos espaços para espetáculos (cfr. §6.54 do relatório de análise desta operação).

485. A AdC recolheu informação relativa a receitas e custos de alguns concertos e *family shows* promovidos pela Música no Coração, Ritmos & Blues e Everything is New, no Pavilhão Atlântico, eventos estes que os promotores questionados identificaram como representativos da sua atividade na referida sala de espetáculos. Para poder comparar as margens de lucro realizadas a jusante, com as margens de lucro realizadas a montante, a AdC solicitou à Notificante informação de receitas e custos que permitissem estimar as margens de lucro (por evento) do Pavilhão Atlântico. Tal informação encontra-se refletida nas tabelas seguintes.

**Tabela 26 – Margens de Lucro da Ritmos & Blues na promoção de eventos no Pavilhão Atlântico**

Evento	Número de Espectadores	Receitas do Evento (€)	Custos do Evento (€)	Margem de Lucro do Evento (€)	Margem de Lucro (% das Receitas)
IL DIVO	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Harlem Globetrotters	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Mamma Mia	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Lady Gaga	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Michael Buble	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Walking with Dinosaurs	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Spandau Ballet	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Disney on Ice (2009)	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Disney on Ice (2010)	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Disney on Ice (2011)	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Brian Adams	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Roger Waters	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
<b>Média por Evento</b>	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

**Fonte:** Ritmos& Blues.

[...][CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial da empresa]

**Tabela 27 – Margens de Lucro da Música no Coração na promoção de eventos no Pavilhão Atlântico**

Evento	Número de Espectadores	Receitas do Evento (€)	Custos do Evento (€)	Margem de Lucro do Evento (€)	Margem de Lucro (% das Receitas)
Caetano e Maria	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Ivete Sangalo*	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
<b>Média por Evento</b>	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

\* Co-produzido com . A Música no Coração . Os valores apresentados foram calculados pela AdC, com base nas receitas de bilheteira e na margem estimada de lucro apresentada pela empresa.

**Fonte:** Música no Coração.

[...][CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial da empresa]

**Tabela 28 – Margens de Lucro da Everything is New na promoção de eventos no Pavilhão Atlântico**

Evento	Número de Espectadores	Receitas do Evento (€)	Custos do Evento (€)	Margem de Lucro do Evento (€)	Margem de Lucro (% das Receitas)
Leonard Cohen (2012)	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

**Nota:** indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial. 94

Blink 182	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Britney Spears	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Rihanna	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Cirque du Soleil – Alegria (2011)	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Cirque du Soleil – Saltibanco (2010)	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
<b>Média por Evento</b>	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

Fonte: Everything is New.

[...][CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial da empresa]

**Tabela 29 – Margens de Lucro do Pavilhão Atlântico (média por evento / promotor, no período 2009-2011)**

Média por Evento / Promotor	Número de Eventos considerados	Número de Espectadores	Receitas totais do Evento (€)*	Custos do Evento (€)	Margem de Lucro do Evento (€)	Margem de Lucro (% das Receitas totais do Evento)
Ritmos & Blues	12	[...]	[...]	[...]	[...]	[50-60]
Música no Coração	3	[...]	[...]	[...]	[...]	[50-60]
Everything is New	19	[...]	[...]	[...]	[...]	[60-70]
Regiconcerto	3	[...]	[...]	[...]	[...]	[60-70]
Lemon	4	[...]	[...]	[...]	[...]	[50-60]
Take Off	1	[...]	[...]	[...]	[...]	[60-70]
Audioveloso	2	[...]	[...]	[...]	[...]	[50-60]
Mandrake	1	[...]	[...]	[...]	[...]	[50-60]
Oficina da Ilusão	1	[...]	[...]	[...]	[...]	[50-60]
Sensation / Hype Live Events	2	[...]	[...]	[...]	[...]	[50-60]
Pev Entertainment	1	[...]	[...]	[...]	[...]	[40-50]
SPE	1	[...]	[...]	[...]	[...]	[40-50]
<b>Total</b>	<b>50</b>	[...]	[...]	[...]	[...]	[50-60]

\* Incluindo serviços de aluguer do Pavilhão, ticketing, receitas de catering, bares e merchandising.

Fonte: Pavilhão Atlântico.

[...][CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial da empresa]

486. Da análise das tabelas anteriores, a AdC confirma algumas das conclusões da Notificante referidas no ponto 484. Assim, é um facto que a atividade de promoção de espetáculos apresenta um risco comercial e financeiro significativo, traduzido na variabilidade das rentabilidades dos eventos. Confirma-se, ainda, que a margem de lucro média (por evento) do Pavilhão Atlântico, em percentagem das respetivas receitas, assume valores na ordem dos [60-70]%. E que, no referente aos promotores, as margens de lucro médias (por evento) destes, em percentagem das respetivas receitas, assumem valores ligeiramente superiores a [10-20]%.  
487. No entanto, importa clarificar que, ainda assim, os promotores acionistas da Arena Atlântida obtêm níveis absolutos de lucro maiores na promoção de eventos, do que no aluguer do Pavilhão Atlântico.  
488. De facto, a margem de lucro média (em valor absoluto) obtida pela Música no Coração e pela Ritmos & Blues, nos eventos identificados nas Tabela 26 e Tabela 27, assumem valores na ordem dos [...]€ e [...]€ por evento, respetivamente, enquanto  
**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 95 considerado como confidencial.**

que o lucro médio por evento do Pavilhão Atlântico é de, aproximadamente, [...]€. Ou seja, as margens de lucro (em valor absoluto) da atividade a jusante são significativamente superiores às margens de lucro (em valor absoluto) da atividade a montante.

489. O que, de acordo com o referido no ponto 253 *supra*, reforça os incentivos da empresa verticalmente integrada, ou dos seus acionistas, para, no cenário pós-operação, adotarem estratégias de exclusão de concorrentes.
490. Reitera-se ainda que, conforme demonstrado *supra*, os promotores acionistas da Arena Atlântida tenderão a aumentar a sua atividade de promoção de eventos, captando parte significativa dos concertos que deixem de ser realizados pelos promotores alvo da estratégia de exclusão. Nestes termos, é improvável que, em resultado da referida estratégia de exclusão, se assista a uma perda de receita associada ao aluguer do Pavilhão Atlântico.
491. Face a todo o *supra* exposto, a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que as margens de lucro da Ritmos & Blues e da Música no Coração, no mercado a jusante, sejam suficientemente elevadas, ao ponto de tornar lucrativo uma estratégia de exclusão de concorrentes.

#### **5.4.3.6. Do papel desempenhado pelo BES e pela Equipa de Gestão na determinação da estratégia comercial da Arena Atlântida**

492. Conforme resulta do ponto 264 *supra*, a AdC considerou o papel desempenhado pelos restantes acionistas da Arena Atlântida (i.e., o BES e a Equipa de Gestão), uma vez que, não se encontrando estes dois acionistas ativos a jusante, na promoção de espetáculos, os mesmos procurarão apenas maximizar a rentabilidade da Arena Atlântida e, nesta medida, poderão opor-se a eventuais estratégias que redundem numa diminuição significativa dos lucros a montante.
493. Conforme será analisado *infra*, a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que o BES e a Equipa de Gestão estejam bastante condicionados na sua capacidade para influenciar a estratégia comercial da Arena Atlântida e, nesta medida, para se opor a estratégias de encerramento do mercado aprovadas pelos restantes acionistas da Arena Atlântida.
494. Em todo o caso, e conforme analisado ao longo do presente Projeto de Decisão, a AdC concluiu que uma estratégia de exclusão de acesso ao Pavilhão Atlântico poderá não ter um impacto significativo nos lucros da Arena Atlântida, ao ponto de levar o BES e a Equipa de Gestão a opor-se à referida estratégia.
495. De facto, não se poderá excluir que os promotores acionistas da Arena Atlântida estejam em condições de poder substituir os restantes promotores na organização de eventos no Pavilhão Atlântico – ao ponto da atividade do Pavilhão não ser significativamente afetada pela adoção de estratégias de encerramento do mercado –, uma vez que, por um lado, deterão uma significativa capacidade para aumentar o seu nível de atividade, por forma a absorverem os desvios de atividade dos promotores concorrentes (*cf.* ponto 448) e, por outro lado, serão os principais, senão mesmo os únicos, promotores a beneficiar da redução de atividade das empresas alvo da estratégia de encerramento do mercado (*cf.* ponto 471).

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 96 considerado como confidencial.**

496. Mas, passemos agora à análise da capacidade e dos incentivos do BES e da Equipa de Gestão para influenciarem a estratégia comercial da Arena Atlântida.

*Da capacidade do BES e da Equipa de Gestão para influenciarem a estratégia comercial da Arena Atlântida*

497. Nos termos referidos *supra*, a participação do BES no capital social da Arena Atlântida será de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/participação social]%.  
498. Por sua vez, os membros da Equipa de Gestão irão deter, no primeiro ano de constituição da Arena Atlântica, uma participação correspondente, a título individual, a [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/participação social]% do capital social da Arena, aumentando a sua participação a partir do 2º ano, proporcionalmente, à redução da participação da Ritmos & Blues, nos termos previstos na minuta de Acordo Parassocial Específico, numa percentagem anual correspondente a [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/participação social]%, consolidando-se, as respetivas participações individuais, no final do 5º ano, em [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/participação social]%.  
499. Ainda que, nos termos da minuta de acordo social a celebrar entre todos os acionistas da Arena, os membros da Equipa de Gestão detenham a possibilidade de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], no contexto de definição conjunta de uma lista entre todos os acionistas, para eleição em assembleia geral dos membros do conselho de administração, o facto é que, durante o 1º ano, a participação conjunta dos membros da Equipa de Gestão não será relevante na determinação da estratégia comercial da empresa.  
500. Com efeito, nos termos previstos na minuta de acordo parassocial, as deliberações acionistas sobre matérias estratégicas, designadamente, (i) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (ii) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (iii) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], estão sujeitas a [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação] dos direitos de voto representativos da totalidade do capital social da Arena, não sendo, para o efeito, necessário entrar em linha de conta com a participação conjunta detida pelos membros da Equipa de Gestão correspondente a 1[CONFIDENCIAL – segredo de negócio/participação social]% do capital social da Arena Atlântida.  
501. Por sua vez, encontram-se sujeitas a [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], as seguintes deliberações relevantes para a estratégia comercial da empresa, adotadas em sede de conselho de administração, não sendo necessário, também a este nível, entrar em linha de conta com [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]: (i) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (ii) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (iii) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (iv) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], (v) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].  
502. Nestes termos, durante o período de vigência do acordo parassocial que se prevê [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], estas serão as regras de governação da Arena Atlântida, não detendo os membros da Equipa de Gestão um papel relevante na determinação da estratégia empresarial da Arena, durante o 1º ano de execução do acordo, adquirindo esse direito apenas a partir do 2º ano no que

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido 97 considerado como confidencial.**

respeita somente a deliberações estratégicas adotadas em sede de assembleia geral de acionistas, sem tradução correspondente ao nível do conselho de administração.

503. O papel verdadeiramente determinante assumido pelos membros da Equipa de Gestão parece refletir-se apenas ao nível da operacionalização da estratégia definida, sem que estes detenham um controlo efetivo na definição da estratégia da Arena Atlântida ou das duas participadas.
504. Com efeito, a minuta de acordo parassocial prevê a nomeação pelo conselho de administração de um administrador delegado, o qual será dotado, por via de delegação de poderes do conselho de administração, dos poderes para efetuar a gestão e administração da Arena, sendo coadjuvado por uma direção composta por três diretores, os quais terão como função auxiliar e apoiar o administrador delegado, podendo participar, caso o conselho de administração o entenda conveniente, nas reuniões do conselho de administração ainda que sem direito de voto.
505. De acordo com informação submetida pela Notificante (pág. 11 da notificação) os acionistas têm a intenção de designar o administrador delegado e os diretores de entre os membros da Equipa de Gestão, como forma de dar continuidade à política de gestão do Pavilhão.
506. Nos termos do anexo II à minuta de acordo parassocial, de entre os poderes do administrador delegado sublinha-se [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação] (sublinhado nosso).
507. A mesma disposição da minuta do acordo parassocial que sujeita a [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/ regras de governação] a adoção de deliberações estratégicas, exclui do universo destas deliberações [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].
508. Esta disposição não deixa de traduzir uma competência relevante no contexto de avaliação do incentivo da Arena para adotar estratégias de encerramento de mercado, na medida em que ajuda a perceber quem detém, e como se exerce, a competência para decidir sobre a contratualização de serviços entre a Arena e os seus acionistas no quadro da atividade corrente do Pavilhão Atlântico.
509. Esta competência [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação] pode ter duas leituras possíveis.
510. Uma primeira leitura pode traduzir a intenção dos acionistas de salvaguardar a decisão de celebração de acordos entre a Arena e qualquer um dos Acionistas, de uma possível interferência por parte dos membros do conselho de administração [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], caso a mesma fosse adotada em sede de conselho de administração, constituindo, por conseguinte, uma concretização prática do princípio constante da minuta de acordo parassocial que “(...) quaisquer relações comerciais que (as Partes) venham a estabelecer com a SPV (Arena Atlântida) ou as Sociedades Participadas (Atlântico e Blueticket) se devem nortear por princípios de transparência ou independência (“arms length transactions”)<sup>195</sup>. O facto de o contrato celebrado ser obrigatoriamente levado ao conhecimento da reunião subsequente do conselho de administração [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], traduzindo-se o controlo num controlo subsequente, cabendo, inclusive [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/ regras de governação/estratégia comercial dos acionistas] a decisão sobre alteração, revogação, denúncia, oposição à renovação ou resolução do contrato, não

---

<sup>195</sup> Cfr. página 31 da versão não confidencial da notificação.

se prevendo qualquer competência do conselho de administração para além da tomada de conhecimento.

511. O Anexo II é claro ao referir que [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação] (...).”
512. Não obstante o exposto, outra leitura possível prende-se com o facto de a competência [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], não permitir uma sindicância prévia, não tanto por parte do acionista interessado, mas sim dos demais acionistas, em particular do BES como contra-poder a um eventual alinhamento estratégico entre a Ritmos & Blues e o Eng. Luís Montez, por intermédio dos membros do conselho de administração [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], no sentido de disporem da possibilidade de se pronunciarem sobre o contrato em concreto e sobre as condições do mesmo e, nessa medida, de exercer um controlo prévio sobre um qualquer expediente como seja a celebração de um contrato com um dos acionistas no contexto da atividade do Pavilhão Atlântico que traduza uma tentativa de encerramento de mercado dos demais operadores do mercado da promoção de eventos, por via do favorecimento dos acionistas promotores do agrupamento, concretizada no contrato celebrado.
513. Ainda que se possa dizer que os membros da Equipa de Gestão, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], terão um controle prévio sobre os contratos a celebrar com qualquer um dos acionistas promotores de eventos no contexto da atividade do Pavilhão Atlântico ou da Arena, a verdade é que o BES, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação], não terá um poder de sindicância prévio que lhe permita fiscalizar as condições acordadas e, nessa ótica, contrariar uma possível estratégia de encerramento de mercado refletida nas condições do contrato.
514. Nesta perspetiva, o peso que o BES ocupa no sistema de governação da Arena não deixa de ficar um pouco diluído, o que, aliás, é reconhecido pelo próprio BES, quando refere que o “[CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]”<sup>196</sup>, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]”<sup>197</sup>.
515. Vejamos.
516. O peso do BES advém (i) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]; (ii) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]; (iii) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]; (iv) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]; e (v) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].
517. Com efeito, nos termos salvaguardados na minuta de acordo parassocial, a obrigação [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]”.
518. No que respeita ao direito [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]. Os demais acionistas [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].
519. Acresce que em situações de “ [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]”<sup>198</sup>, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].
520. As demais partes, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].

<sup>196</sup> Cfr. Apresentação interna ao Comité de Investimento do BES, de 27 de julho de 2012, submetida à AdC pela Notificante em resposta a pedido de elementos desta Autoridade [2º pedido de elementos].

<sup>197</sup> *Idem.*

<sup>198</sup> [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].

521. No caso de todas as partes [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].
522. São, todavia, condições [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].
523. Nos termos igualmente consagrados na minuta de acordo parassocial, após o período [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].
524. Os acionistas [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].
525. Do enquadramento exposto e, no que respeita ao papel desempenhado pelo BES, retira-se que [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].
526. A estabilidade acionista poderá, igualmente, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].
527. Recorde-se, todavia, conforme já referido, que [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].
528. Trata-se de condições que poderão ter um efeito [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]. No entanto, parece inegável que o peso do BES no sistema de governação da Arena é, igualmente, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação].
529. Não obstante o exposto e, conforme já referido, o facto de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação] ser responsável pelas decisões sobre negociação, renegociação, revogação, denúncia de contratos entre os acionistas e a Arena e/ou o pavilhão atlântico, no decurso da(s) respetiva(s) atividade(s), não deixa de retirar ao BES uma margem de manobra significativa em termos de fiscalização preventiva a exercer no seio do conselho de administração sobre as referidas decisões.
530. Reitera-se aqui o *supra* exposto no ponto 514, sobre o reconhecido pelo próprio BES que o “[CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]”<sup>199</sup>, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/regras de governação]”.
531. Por fim, acresce que a discriminação positiva dos acionistas promotores do agrupamento, ou a restrição de acesso ao Pavilhão por parte de promotores concorrentes destes, não é necessariamente incompatível com os melhores interesses da Arena Atlântida, na medida em que não comprometa os resultados líquidos da empresa. À Equipa de Gestão e ao BES importa salvaguardar a rentabilidade da Arena Atlântida e, nessa medida, poderá ser irrelevante o promotor, em concreto, que permite à Arena atingir os seus resultados.
532. Ou seja, mais do que concluir sobre a capacidade do BES e da Equipa de Gestão para se oporem a uma estratégia de encerramento do mercado, importa avaliar dos incentivos para tal. Este aspeto será abordado a seguir.

*Dos incentivos do BES e da Equipa de Gestão para se oporem a uma estratégia de encerramento do mercado*

533. Não obstante aquilo que se vier a concluir sobre a capacidade de influência do BES e da Equipa de Gestão na determinação da estratégia comercial da Arena Atlântida,

---

<sup>199</sup> Cfr. Apresentação interna [CONFIDENCIAL – documentação elaborada no âmbito do processo de venda da Atlântico e do Pavilhão Atlântico], submetida à AdC pela Notificante em resposta a pedido de elementos desta Autoridade de 28 de setembro de 2012.

sempre importa avaliar dos incentivos destes acionistas para se oporem a uma estratégia de encerramento do mercado.

534. Ora, conforme analisado ao longo do presente Projeto de Decisão, a AdC concluiu que uma estratégia de exclusão de acesso ao Pavilhão Atlântico poderá não ter um impacto significativo nos lucros da Arena Atlântida, ao ponto de levar o BES e a Equipa de Gestão a opor-se à referida estratégia.
535. De facto, não se poderá excluir que os promotores acionistas da Arena Atlântida estejam em condições de poder substituir os restantes promotores na organização de eventos no Pavilhão Atlântico – ao ponto da atividade do Pavilhão não ser significativamente afetada pela adoção de estratégias de encerramento do mercado –, uma vez que, por um lado, deterão uma significativa capacidade para aumentar o seu nível de atividade, por forma a absorverem os desvios de atividade dos promotores concorrentes (*cf.* ponto 448) e, por outro lado, serão os principais, senão mesmo os únicos, promotores a beneficiar da redução de atividade das empresas alvo da estratégia de encerramento do mercado (*cf.* ponto 471).

*Das conclusões sobre o papel do BES e da Equipa de Gestão na determinação da estratégia comercial da Arena Atlântida*

536. Face a todo o exposto, a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que o BES e a Equipa de Gestão estejam bastante condicionados para se opor a estratégias de encerramento do mercado aprovadas pelos restantes acionistas da Arena Atlântida e que, em todo o caso, uma estratégia de exclusão de acesso ao Pavilhão Atlântico poderá não ter um impacto significativo nos lucros da Arena Atlântida, ao ponto de levar o BES e a Equipa de Gestão a opor-se à referida estratégia.

**5.4.3.7. Das implicações que resultam dos contratos de financiamento e de patrocínio**

537. A AdC considerou o impacto que as obrigações que resultam, por um lado, dos contratos de financiamento da operação e, por outro lado, dos contratos de patrocínio do Pavilhão Atlântico, poderão ter na determinação dos incentivos da Arena Atlântida ou dos seus acionistas.
538. Ou seja, a Notificante argumentou que a necessidade de cumprir as obrigações resultantes dos contratos de financiamento e de patrocínio serão, alegadamente, incompatíveis com eventuais estratégias de encerramento de mercado, que resultem numa diminuição de atividade do Pavilhão Atlântico (*cf.* ponto 274).
539. Para tal contribuem, por um lado, as obrigações que resultam dos contratos de financiamento da operação, que, alegadamente, obrigam a Arena Atlântida a gerar um *cash flow* operacional significativo que lhe permita cobrir tais obrigações financeiras [CONFIDENCIAL – prazo de contratos de financiamento]; Por outro lado, os propostos contratos de patrocínio com [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual], impõem, à Arena Atlântida e aos seus acionistas, a realização no Pavilhão Atlântico [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].
540. Conforme será analisado *infra*, a AdC concluiu que as receitas associadas aos contratos de patrocínio garantem, à Arena Atlântica, uma receita anual significativa

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

que cobre, em larga medida, as obrigações financeiras que resultam dos contratos de financiamento. Pelo que, cumprindo-se os contratos de patrocínio, considera-se, contrariamente ao argumentado pela Notificante, que as obrigações financeiras que resultam dos contratos de financiamento não impedirão a Arena Atlântida, ou os seus acionistas, de adotarem estratégias de exclusão do mercado.

541. Ademais, ainda que resulte dos contratos de patrocínio um conjunto de obrigações sobre a Arena Atlântida, e os respetivos acionistas, relativas à realização no Pavilhão Atlântico [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual] –, importa referir que tais obrigações [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].
542. Ou seja, estratégias de exclusão de concorrentes em nada contribuiriam para o cumprimento daqueles objetivos, pelo que não colhe o argumento da Notificante de que este tipo de estratégias de encerramento do mercado poderiam, caso resultassem num risco de menor atividade no Pavilhão Atlântico, colocar em causa o cumprimento daqueles contratos de patrocínio<sup>200</sup>.
543. Em todo o caso, importa notar que, conforme analisado ao longo do presente Projeto de Decisão, não se poderá excluir que os promotores acionistas da Arena Atlântida estejam em condições de poder substituir os restantes promotores na organização de eventos no Pavilhão Atlântico – ao ponto da atividade do Pavilhão não ser significativamente afetada pela adoção de estratégias de encerramento do mercado –, uma vez que, por um lado, deterão uma significativa capacidade para aumentar o seu nível de atividade, por forma a absorverem os desvios de atividade dos promotores concorrentes (*cf.* ponto 448) e, por outro lado, serão os principais, senão mesmo os únicos, promotores a beneficiar da redução de atividade das empresas alvo da estratégia de encerramento do mercado (*cf.* ponto 471).
544. Mas passemos, de seguida, à análise das obrigações financeiras que resultam dos contratos de financiamento da operação.
545. A aquisição da Atlântico e do Pavilhão Atlântico será feita com recurso a [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia de financiamento] e, por recurso a [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia de financiamento].
546. Com efeito, no que respeita ao Pavilhão Atlântico, a aquisição será feita com recurso a [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia de financiamento]”.
547. Encontra-se, igualmente, prevista a celebração [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia de financiamento].
548. De acordo com os esclarecimentos prestados pela Notificante, no âmbito da resposta de 16 de outubro de 2012, ao pedido de elementos da AdC de 28 de setembro de 2012 e, em conformidade com os termos da proposta apresentada pela Arena Atlântida para a aquisição do Pavilhão Atlântico e da Atlântico<sup>201</sup>, encontra-se prevista a celebração, pela Arena, de um contrato de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].
549. O direito a [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].
550. Por sua vez, os contratos de patrocínio a celebrar com [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].

<sup>200</sup> Não se desconsidera, aqui, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]. No entanto, aplicam-se aqui os considerandos feitos pela AdC nos pontos 436 a 438.

<sup>201</sup> *Cfr.* página 44 Documento BPI/Campos Ferreira Sá Carneiro & Associados “Alienação conjunta e simultânea da participação social detida pela Parque Expo 98, S.A. na Atlântico – Pavilhão Multiusos de Lisboa, S.A., e do Imóvel Pavilhão Atlântico – Estudo demonstrativo do Interesse e Viabilidade da Operação”.

551. Conforme referido pela Notificante na sua resposta de 16 de outubro de 2012, “(...) [O] contrato [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual] (...)”.
552. No documento referido a Notificante sublinha o facto de “(...) [A] *celebração dos contratos de patrocínio e a negociação das respetivas contrapartidas*, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual] (...)” (sublinhado nosso).
553. A Notificante realça o facto de ser esta a razão que justifica que “(...) *a celebração dos contratos de patrocínio* [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual] (...)”.
554. Ou seja, resulta, desta análise, que as receitas associadas aos contratos de patrocínio garantem, à Arena Atlântica, uma receita anual significativa que cobre, em larga medida, as obrigações financeiras que resultam dos contratos de financiamento.
555. De facto, a receita mensal que resulta das contrapartidas do contrato [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]. Aliás, o BES refere, no documento [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]. Recorde-se, a este propósito, que do montante total de [CONFIDENCIAL – estratégia de financiamento]<sup>202</sup>. Pelo que, conforme reconhecido pelo BES, [CONFIDENCIAL – estratégia de financiamento] garantida pelos contratos de patrocínio.
556. Não se desconhece que, daqueles contratos de patrocínio, apenas o contrato [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual] tem um prazo de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual], sendo que os restantes contratos de patrocínio têm prazos [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]. Em todo o caso, é lícito assumir que, decorrido esse prazo [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual], os contratos de patrocínio possam ser renovados ou, em alternativa, a Arena Atlântica possa encontrar outros parceiros patrocinadores do Pavilhão Atlântico. Aliás, o próprio BES, no documento de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia de financiamento]”.
557. Em todo o caso, o contrato de [CONFIDENCIAL –segredo de negócio/estratégia e financiamento].
558. Pelo que, conclui a AdC que as receitas associadas aos contratos de patrocínio garantem, à Arena Atlântica, uma receita anual significativa que cobre, em larga medida, as obrigações financeiras que resultam dos contratos de financiamento.
559. A este propósito, sentiu a Notificante necessidade de esclarecer, na sua resposta de 30 de outubro de 2012 ao pedido de elementos da AdC de 16 de outubro de 2012, contrariando a posição anteriormente assumida na resposta de 16 de outubro de 2012, que “(...) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia de financiamento] (...)”.
560. Com efeito, argumenta a Notificante que “(...) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia de financiamento]<sup>203</sup>, *pelo que terá de* [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia de financiamento] (...)”. Acresce que “(...) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia de financiamento] (...)”.
561. Ora, reitera-se que o cenário de cessação dos contratos de patrocínio, que [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia de financiamento], não é de todo o único cenário a considerar, na medida em que poderá dar-se a situação de os mesmos serem renovados ou mesmo de virem a ser complementados com novos

<sup>202</sup> Cfr. documento de Apresentação ao Comité do BES, de 27 de julho de 2012, §3.

<sup>203</sup> A Notificante prevê que o [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e de financiamento da Notificante].

contratos de patrocínio junto de outros operadores, tal como admitido pela Notificante, na sua proposta inicial de aquisição da Atlântico e do pavilhão Atlântico, ao referir nomes como “(...) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia de financiamento] (...)”.

562. Nesse mesmo documento a Notificante destaca “(...) [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e de financiamento] (...)”.
563. Neste enquadramento, não obstante conceder-se que as receitas a receber no âmbito dos contratos de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e de financiamento] e de patrocínio identificados *supra* poderão não cobrir a totalidade dos custos a suportar com o serviço da dívida dos empréstimos (capital e juros), verifica-se, todavia, que a mesma se encontra fortemente assegurada e sustentada, conforme resulta da descrição *supra*, não constituindo, *de per se*, garantia contra a adoção pela Arena de uma eventual estratégia de encerramento de mercado.
564. Aceita-se que se mantem um risco dos contratos de patrocínio e, em particular, o contrato de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e de financiamento] não serem cumpridos, caso a atividade do Pavilhão Atlântico se reduza substancialmente, em resultado de uma estratégia de encerramento do mercado que tenha impacto na utilização desta infra-estrutura.
565. Sobre este aspeto, refira-se que, de entre as contrapartidas a negociar, no contexto do contrato de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e de financiamento], destaca-se, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e de financiamento]<sup>204</sup> por ano na Sala Atlântico, e [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e de financiamento]<sup>205</sup>.
566. O que, atendendo ao histórico de utilização do Pavilhão Atlântico, levaria a concluir que, nos termos daquela obrigação, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual] um número de eventos que ocuparia, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual] a agenda do Pavilhão Atlântico, refletindo, dessa forma, um encerramento do mercado.
567. Posteriormente, e depois de questionada a Notificante sobre as implicações das obrigações constantes no contrato de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/estratégia comercial e de financiamento], em pedido de elementos enviado a 16 de outubro de 2012, veio a Notificante submeter [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual], referida *supra* no ponto 435 *supra*.
568. Ora, sobre este aspeto, aplicam-se aqui os considerandos feitos pela AdC nos pontos 436 a 438. Ou seja, que a AdC não questiona que, do ponto de vista [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual] se baseie no número de eventos que decorrerão no Pavilhão Atlântico, independentemente de quem os promova.

---

<sup>204</sup> Cfr. Anexo 30 Minuta Contrato de *Naming Rights* entre Portugal Telecom, os Acionistas e a Atlântico. Por “evento elegível” entende-se “ toda e qualquer realização ou espetáculo cultural, desportivo ou artístico, de carácter nacional, estrangeiro ou internacional, incluindo concertos ou festivais musicais, peças de teatro, projeções cinematográficas, exposições de arte, desfiles de moda, feiras sectoriais ou de carácter cultural e eventos ou torneios desportivos, com, pelo menos, (i) 5.000 espetadores ou participantes, relativamente a eventos a realizar na Sala Principal (Atlântico); ou (ii) 2.500 espetadores ou participantes, relativamente a eventos a realizar na Sala Tejo.

<sup>205</sup> Cfr. Anexo II “Contrapartidas Adicionais” ponto 2 “*Para efeitos do presente Anexo, consideram-se membros do Agrupamento de Eventos o Eng.º Luís Manuel de Sá Montez (e as sociedades em este detenha mais de 50% do capital social, ou dos respetivos direitos de voto, ou o direito de designar a maioria dos membros dos respetivos órgãos de gestão) e a sociedade Ritmos & Blues*”.

569. No entanto, estranha-se que [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual], para agora a Notificante vir alegar que uma eventual estratégia de encerramento do mercado resultará numa diminuição do nível de atividade do Pavilhão Atlântico, colocando, assim, em causa o cumprimento dos contratos de patrocínio e, conseqüentemente, o cumprimento das obrigações financeiras resultantes dos contratos de financiamento.
570. Também se estranha que se explicita, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]<sup>206</sup>.
571. Em todo o caso, volta-se aqui a reiterar que não se poderá excluir que os promotores acionistas da Arena Atlântida estejam em condições de poder substituir os restantes promotores na organização de eventos no Pavilhão Atlântico, ao ponto da atividade do Pavilhão não ser significativamente afetada pela adoção de estratégias de encerramento do mercado, conforme demonstrado ao longo do presente Projeto de Decisão.
572. Face a todo o exposto, a Autoridade da Concorrência concluiu que as receitas associadas aos contratos de patrocínio garantem, à Arena Atlântica, uma receita anual significativa que cobre, em larga medida, as obrigações financeiras que resultam dos contratos de financiamento, pelo que considera que estas obrigações financeiras, que resultam dos contratos de financiamento, não parecem suficientes para impedir a Arena Atlântida de adotar eventuais estratégias de exclusão do mercado.
573. Ademais, conforme referido *supra* no ponto 543, não se poderá excluir que os promotores acionistas da Arena Atlântida estejam em condições de poder substituir os restantes promotores na organização de eventos no Pavilhão Atlântico, ao ponto da atividade do Pavilhão não ser significativamente afetada pela adoção de estratégias de encerramento do mercado, o que contribuiria para o cumprimento dos objetivos exigidos pelos contratos analisados na presente secção.

#### **5.4.3.8. Dos alegados desincentivos que resultariam da aplicação *ex-post* da legislação de concorrência**

574. Conforme notado *supra* no ponto 277, a Notificante argumenta que “*qualquer eventual estratégia de encerramento do mercado, através do tratamento discriminatório de certos promotores, poderia ser eficazmente detetada e reprimida pelas autoridades de concorrência*”, no âmbito da aplicação da legislação nacional da concorrência.
575. Sobre este aspeto, a AdC segue de perto as orientações da Comissão já citadas. Assim, nos termos das referidas orientações, a AdC deverá analisar quer os incentivos para a adoção das estratégias de encerramento do mercado, quer eventuais fatores suscetíveis de reduzir, ou mesmo eliminar, tais incentivos, incluindo o carácter eventualmente ilegal desses comportamentos, nomeadamente por violação das regras de concorrência.
576. Deverá notar-se, no entanto, que as dificuldades em detetar ou demonstrar, *á posteriori*, que determinado comportamento constitui um comportamento ilegal face às regras da concorrência, bem como o eventual desfasamento entre o momento em que o comportamento se verifica e tem impactos jus-concorrenciais no mercado e o momento em que a empresa é sancionada, reduz a probabilidade deste tipo de

---

<sup>206</sup> *Cfr.* resposta da Notificante ao pedido de elementos da AdC de 16 de outubro de 2012.

sanções poder, em si, eliminar os incentivos à adoção de estratégias de exclusão de concorrentes, que possam resultar de uma concentração de natureza vertical.

577. Dito de outra forma, apenas nos casos em que se conclua que a eventual estratégia de exclusão de concorrentes seria facilmente detetável e demonstrável, em tempo útil, resultando na aplicação de uma sanção significativa, poderia a AdC concluir que este tipo de consideração seria suficiente para eliminar o risco de ocorrência de eventuais estratégias de exclusão de concorrentes, em resultado de uma operação de concentração de natureza vertical. Se assim não fosse, seríamos levados a concluir, ao arrepio da legislação de concorrência nacional bem como da maior parte dos países, pela desnecessidade do controlo prévio de concentrações, uma vez que eventuais impactos jus-concorrenciais negativos de uma concentração poderiam sempre, ainda que com uma probabilidade mais ou menos reduzida, ser sancionados *á posteriori*, o que, seguramente, não é o caso.
578. Ora, no caso em apreço, a estrutura de preços do Pavilhão Atlântico tem associado um esquema de descontos complexos, o que dificultaria qualquer demonstração e sancionamento, em tempo útil, numa análise *á posteriori*, de eventuais práticas restritivas da concorrência (v.g., comportamentos discriminatórios restritivos da concorrência), havendo ainda a possibilidade da empresa proceder a um aumento de preços aplicado, de forma não discriminatória, a todos os seus clientes, incluindo aos promotores acionistas da Arena Atlântida, que redundassem num esmagamento de margens, sem que tal pudesse ser facilmente demonstrável como uma prática restritiva da concorrência. Sobre estes aspetos, aplicam-se os mesmos considerandos apresentados *infra*, nos pontos 676 e seguintes, relativos à avaliação dos compromissos de acesso apresentados pela Notificante, para onde se remete.

#### **5.4.3.9. Dos incentivos para excluir concorrentes – Conclusões**

579. Face ao *supra* exposto, a Autoridade da Concorrência não poderá excluir, na presente fase do procedimento, que a Arena Atlântida e os seus acionistas, mediante o controlo do Pavilhão Atlântico e da empresa de bilhética Blueticket, passarão a ter incentivos para implementar estratégias de encerramento do mercado, condicionando o acesso, por parte dos promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues, à utilização do Pavilhão Atlântico e aos serviços de bilhética prestados pela Blueticket, o que poderá ser suscetível de resultar em entraves significativos à concorrência efetiva no mercado.
580. O que resulta, em particular, do seguinte:
- (i) a AdC concluiu que a Arena Atlântida terá, no cenário pós-operação, margem para condicionar, de forma significativa, a capacidade concorrencial dos promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues, designadamente, pela via do aumento dos custos de utilização do Pavilhão Atlântico ou pela via da diminuição das receitas de bilheteira (*cf.* ponto 285);
  - (ii) a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que a Música no Coração e Ritmos & Blues tenham uma significativa capacidade para aumentar o seu nível de atividade, por forma a absorverem os desvios de atividade dos promotores concorrentes alvo da estratégia de exclusão (*cf.* ponto 448);

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

- (iii) a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que os promotores acionistas da Arena Atlântida, em particular, a Ritmos & Blues, pela sua proximidade concorrencial aos maiores utilizadores do Pavilhão Atlântico, serão os principais, senão os únicos, beneficiados na captação de concertos que deixem de ser realizados por aqueles promotores que vejam a sua capacidade concorrencial reduzir-se em resultado de um aumento dos custos de utilização do Pavilhão Atlântico (*cf.* ponto 471);
- (iv) a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que uma estratégia de exclusão que se traduza no aumento dos custos dos promotores concorrentes da Música no Coração e/ou da Ritmos & Blues, seja passível de permitir aos promotores acionistas da Arena Atlântida contratar os artistas em melhores condições de preços e, por esta via, reforçar a rentabilidade de uma estratégia de exclusão de concorrentes (*cf.* ponto 478);
- (v) a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que as margens de lucro da Ritmos & Blues e da Música no Coração, no mercado a jusante, sejam suficientemente elevadas, ao ponto de tornar lucrativo uma estratégia de exclusão de concorrentes (*cf.* ponto 491);
- (vi) a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que o BES e a Equipa de Gestão estejam bastante condicionados para se opor a estratégias de encerramento do mercado aprovadas pelos restantes acionistas da Arena Atlântida e que, em todo o caso, uma estratégia de exclusão de acesso ao Pavilhão Atlântico poderá não ter um impacto significativo nos lucros da Arena Atlântida, ao ponto de levar o BES e a Equipa de Gestão a opor-se à referida estratégia (*cf.* ponto 536);
- (vii) a AdC não poderá aceitar o argumento da Notificante de que as alegadas exigências que resultam dos contratos de financiamento da operação seriam suficientes para impedir qualquer estratégia de encerramento do mercado;
- (viii) a AdC concluiu que as receitas associadas aos contratos de patrocínio garantem, à Arena Atlântica, uma receita anual significativa que cobre, em larga medida, as obrigações financeiras que resultam dos contratos de financiamento, pelo que considera que as obrigações financeiras que resultam dos contratos de financiamento não impedirão a Arena Atlântida de adotar eventuais estratégias de exclusão do mercado, conforme alegado pela Notificante (*cf.* ponto 572); e, por último,
- (ix) a AdC considera, contrariamente ao alegado pela Notificante, que as dificuldades de deteção e de demonstração de eventuais práticas ilegais, por via de um controlo *á posteriori*, redundam num risco significativo de tal controlo não ser suficiente para eliminar os incentivos à implementação, pela Arena Atlântida, de tais práticas de exclusão de concorrência.

581. Ademais, a AdC conclui haver elementos suficientes que demonstram que, por um lado, a implementação de estratégias de encerramento do acesso aos serviços do Pavilhão Atlântico e da empresa de bilhética Blueticket é suscetível de resultar no aumento da atividade e dos lucros dos promotores acionistas da Arena Atlântida, no mercado a jusante; por outro lado, a AdC não exclui, nesta fase do procedimento, que a estratégia de encerramento poderá não ter um impacto significativo na atividade e nos lucros da Arena Atlântida, ao ponto de levar os acionistas desta empresa e, em particular, o BES e a Equipa de Gestão, a opor-se às referidas estratégias de encerramento.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

582. Nestes termos, a Autoridade da Concorrência não poderá excluir, na presente fase do procedimento, que a Arena Atlântida e os seus acionistas, mediante o controlo do Pavilhão Atlântico e da empresa de bilhética Blueticket, passarão a ter incentivos para implementar estratégias de encerramento do mercado, condicionando o acesso, por parte dos promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues, à utilização do Pavilhão Atlântico e aos serviços de bilhética prestados pela Blueticket, o que poderá ser suscetível de resultar em entraves significativos à concorrência efetiva no mercado.

#### **5.4.4. Dos efeitos sobre a Concorrência**

583. Conforme referido *supra*, no ponto 128, depois de demonstrada a capacidade e o incentivo para a implementação de estratégias de encerramento do mercado, deverá aferir-se em que medida o enfraquecimento da posição concorrencial das empresas concorrentes da Ritmos & Blues e/ou da Música no Coração, no mercado a jusante, afetará a concorrência a este nível da cadeia de valor e, conseqüentemente, em que medida é que os consumidores serão afetados por uma tal estratégia de encerramento do mercado.

584. Efetivamente, de acordo com prática decisória da AdC *supra* citada<sup>207</sup>, bem como as Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais<sup>208</sup>, é necessário demonstrar que a estratégia de encerramento do mercado tem um impacto sobre a concorrência, *in casu*, no mercado a jusante, e que o mesmo se traduz num aumento de preços no mercado a jusante (*inter alia*, diminuição da quantidade, qualidade ou variedade dos eventos oferecidos, bem como menor inovação de formatos, ou quaisquer impactos negativos sobre outros parâmetro de concorrência)<sup>209</sup> e, conseqüentemente, em entraves significativos à concorrência efetiva.

585. Ou seja, o que importa aqui é aferir se a operação de concentração tem um impacto sobre a concorrência, que resulte em aumento de preços para o consumidor (*inter alia*, diminuição da quantidade, qualidade ou variedade dos eventos oferecidos, bem como menor inovação de formatos, ou qualquer impactos negativos sobre outros parâmetro de concorrência), e não se a operação resulta num mero impacto sobre os concorrentes, mas sem resultar em entraves significativos à concorrência efetiva no mercado (i.e., sem resultar em aumento de preços).

586. Em tese, uma estratégia de encerramento do mercado, ao resultar numa diminuição ou eliminação da pressão concorrencial exercida sobre os promotores acionistas da Arena Atlântida, poderá ser suscetível de levar estas empresas a proceder a aumento de preços cobrados aos consumidores ou a adotar qualquer outro comportamento lesivo para os mesmos, uma vez que enfrentariam, no cenário pós-operação, uma menor pressão concorrencial por parte de outros promotores.

---

<sup>207</sup> Vide Decisão da AdC de 19 de novembro de 2009 no processo Ccent. 12/2009 – TAP / SPdH.

<sup>208</sup> Vide Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07

<sup>209</sup> No presente documento utiliza-se a expressão “*aumento de preços*” para indicar, não apenas efeitos negativos sobre os preços, mas também sobre qualquer outro parâmetro de concorrência, seja a quantidade, qualidade ou variedade dos eventos oferecidos, níveis de inovação de formatos, ou qualquer outro parâmetro de concorrência que seja relevante nos mercados em causa.

587. Para aferir os possíveis entraves à concorrência efetiva no mercado a jusante, importa avaliar de que forma se processa a concorrência a este nível da cadeia de valor, na relação entre os promotores de espetáculos e eventos de música ao vivo e os consumidores finais.
588. Já se concluiu *supra*, nos pontos 476 a 479, que os promotores concorrem a montante, na angariação de concertos, tendo-se concluído que, a este nível, as estratégias de encerramento do mercado serão suscetíveis de se traduzir numa desvantagem competitiva para os promotores alvo das referidas estratégias e, conseqüentemente, numa menor capacidade destes para angariarem concertos envolvendo determinados artistas.
589. Em todo o caso, o que importa aqui é aferir o impacto da operação na concorrência a jusante, na relação entre os promotores e os consumidores finais, devendo, para esse efeito, aferir-se a forma como se processa a concorrência a este nível da cadeia de valor.
590. Ora, entende a Everything is New que a redução da pressão concorrencial a jusante resultará, efetivamente, num prejuízo para o consumidor final, atendendo a que o *“incremento do preço do input [resultante da estratégia de encerramento do mercado] colocará os concorrentes [no mercado a jusante] numa situação de desvantagem competitiva uma vez que terão de optar entre suportar uma redução da margem de lucro auferida ou, nas mais das vezes, repercutir a subida dos custos de produção no cliente final”* (cfr. ponto 139) (sublinhado nosso).
591. O contra-interessado acrescenta que, no presente caso, o prejuízo potencial do encerramento do mercado sobre o consumidor será significativo, uma vez que a Everything is New tem uma presença forte no mercado a jusante, sendo o principal cliente do Pavilhão Atlântico<sup>210</sup> (cfr. ponto 139).
592. Ora, dos elementos recolhidos na presente fase do procedimento, a AdC não poderá excluir que, na relação entre os promotores e os consumidores finais, existe uma efetiva concorrência em preços<sup>211</sup>, podendo resultar, das *supra* referidas estratégias de encerramento do mercado, um entrave efetivo a essa concorrência.
593. De facto, foi a própria Notificante, a propósito do seu argumento de que a Música no Coração não teria interesse em aumentar o seu nível de atividade, a notar que esta empresa não teria *“qualquer interesse em, nos meses de verão, fazer concorrência aos festivais por si própria promovidos (uma vez que o número de espectadores disponíveis para assistir a espetáculos numa determinada época do ano é necessariamente limitado”*<sup>212</sup>.
594. Ou seja, parece resultar, do entendimento da Notificante expresso no ponto anterior, que existe, efetivamente, uma concorrência a jusante, na relação entre os promotores e os consumidores finais. Nestes termos, o encerramento do mercado poderá ser

---

<sup>210</sup> Sobre este aspeto, o contra-interessado acrescenta que *“a EIN é o principal cliente do Pavilhão Atlântico pelo que, qualquer estratégia de input foreclosure que afeta a EIN é muito relevante quer para o processo competitivo das empresas, quer para o consumidor final: o aumento dos custos do arrendamento do Pavilhão Atlântico exerce uma pressão significativa no sentido da subida dos preços de venda dos bilhetes dos espetáculos da EIN, na medida em que o preço dos bilhetes ao cliente final contabilizará, entre o mais, os custos com o arrendamento do espaço”*.

<sup>211</sup> *Inter alia*, diminuição da quantidade, qualidade ou variedade dos eventos oferecidos, bem como menor inovação de formatos, ou qualquer impactos negativos sobre outros parâmetro de concorrência.

<sup>212</sup> Cfr. Memorando sobre os efeitos da operação projetada no mercado da promoção de espetáculos em Portugal, §155, submetido pela Notificante à AdC em 31 de outubro de 2012 §155.

passível de resultar em entraves à concorrência, traduzidos num aumento de preços<sup>213</sup> para o consumidor final.

595. Importa aqui notar que as autoridades de concorrência do Reino Unido concluíram, com base num inquérito realizado junto dos consumidores finais, que, no caso do Reino Unido, os consumidores finais não são muito sensíveis a alterações nos preços das comissões de bilhética pagas por si<sup>214</sup>.
596. Este resultado, a verificar-se também no mercado nacional, poderia, eventualmente, indiciar que os consumidores também não são muito sensíveis ao preço final dos bilhetes, o que resultaria numa reduzida concorrência dos promotores na sua relação com os consumidores finais, pelo menos ao nível dos preços.
597. Em todo o caso, importaria averiguar se o mesmo tipo de resultado redundaria de um inquérito aos consumidores finais, no território nacional, não tendo sido possível à AdC empreender, na presente fase do procedimento, um tal inquérito aplicado ao mercado nacional.
598. Por outro lado, sempre importaria averiguar se os resultados de tal inquérito não seriam afetados pelo facto de os consumidores terem, à sua disposição, canais de venda de bilhetes onde não lhes é cobrada uma comissão pelos serviços de bilhética. A título de exemplo, no caso Português, a FNAC não cobra comissões de bilhética aos consumidores que sejam portadores do cartão de cliente FNAC. Nesses termos, não se poderá excluir que os consumidores mais sensíveis ao preço tenham optado pelos canais de venda de bilhetes que não cobram comissões ao cliente final e, assim sendo, os resultados do inquérito poderão, eventualmente, refletir apenas a opinião dos consumidores menos sensíveis a preços.
599. Por fim, importa notar que, na referida decisão da *Competition Commission*, é notado que a própria *Live Nation*, o promotor de eventos envolvido na operação de concentração em causa naquele processo, refere que os consumidores são mais sensíveis ao preço dos bilhetes do que às comissões de bilhética que lhe são cobradas<sup>215</sup>.
600. Por tudo isto, não poderá a AdC excluir que, no referente à relação entre os promotores de eventos e os consumidores finais, existe efetivamente uma concorrência pela atração dos consumidores, que poderá estar ameaçada em resultado das estratégias de encerramento de mercado que possam resultar da operação de concentração em apreço.
601. Acrescente-se, aliás, que uma das possíveis estratégias de encerramento do mercado identificadas pela *Competition Commission*, na *supra* citada decisão de 7 de maio de 2010, no âmbito do processo Ticketmaster / Live Nation, é a possibilidade da empresa integrada verticalmente antecipar a comercialização de bilhetes para os espetáculos por si promovidos, para momento anterior ao início da comercialização de bilhetes

<sup>213</sup> *Inter alia*, diminuição da quantidade, qualidade ou variedade dos eventos oferecidos, bem como menor inovação de formatos, ou qualquer impactos negativos sobre outros parâmetro de concorrência.

<sup>214</sup> *Cfr.* decisão da Competition Commission, de 7 de maio de 2010, no âmbito do processo Ticketmaster / Live Nation, §8.55, onde se refere que “we also noted that the consumer survey found that, if booking fees rose by 5 to 10 per cent, the effect on ticket sales would be small”.

Da mesma forma, no apêndice E da referida decisão, §23, refere a Competition Commission que “the consumer survey also found that, among consumers who had bought tickets through an agent, and who could recall the level of fee they had paid (70 per cent of those interviewed), 84 per cent would still have bought the ticket from the same place if the fee had increased by 10 per cent, while 90 per cent would have continued with the purchase if the fee had increased by 5 per cent”.

<sup>215</sup> *Cfr.* apêndice E, §23, da referida decisão da Competition Commission.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido<sup>110</sup> considerado como confidencial.**

para eventos organizados pelos seus concorrentes, uma vez que entende que diferentes concertos, organizados por diferentes promotores, concorrem entre si pela atração do público<sup>216</sup>.

602. Pelo que, não poderá a AdC excluir que existe, a jusante da cadeia de valor, uma efetiva concorrência entre diferentes promotores pela atração dos consumidores, que poderá estar ameaçada em resultado das estratégias de encerramento de mercado que possam resultar da operação de concentração em apreço.
603. Os potenciais entraves à concorrência efetiva no mercado a jusante, suscetíveis de resultar das estratégias de encerramento do mercado *supra* identificadas, são tanto mais significativos quanto maior for o peso ou a quota de mercado, a jusante da cadeia de valor, das empresas alvo da estratégia de encerramento do mercado<sup>217</sup>.
604. Ora, no presente caso, a Everything is New é o principal concorrente dos promotores acionistas da Arena Atlântida, em particular da Ritmos & Blues, e é também o principal utilizador do Pavilhão Atlântico, sendo, por esses motivos, o alvo preferencial das estratégias de encerramento do mercado.
605. Mas a Everything is New é, também, o principal operador do mercado da promoção de espetáculos e eventos de música ao vivo, nomeadamente a nível dos espetáculos de maior dimensão, o que, nos termos do referido no ponto 603, potenciará os entraves à concorrência efetiva no mercado a jusante, passíveis de resultarem da presente operação de concentração.
606. De acordo com as Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais<sup>218</sup>, os efeitos sobre a concorrência, resultantes da implementação de estratégias de encerramento do mercado, deverão ser, ainda, apreciados à luz de eventuais ganhos de eficiência que possam resultar da operação de concentração. E caso existam fundamentos suficientes para concluir que os eventuais ganhos de eficiência são significativos e verificáveis, específicos à operação de concentração e suscetíveis de serem transferidos para o consumidor final, numa proporção suficiente, ao ponto de contrabalançarem os possíveis efeitos negativos para o consumidor resultantes do encerramento do mercado, então poderá concluir-se que a concentração não ameaçará a concorrência efetiva no mercado.
607. Ora, a Autoridade da Concorrência não dispõe, na presente fase do procedimento, de elementos suficientes que permitam concluir que a concentração em apreço redundará em ganhos de eficiência que cumpram os requisitos identificados no ponto anterior.

---

<sup>216</sup> De facto, a título de exemplo das preocupações concorrenciais demonstradas, refere-se, no § 8.78 da referida decisão, que “AEG Live, Kilimanjaro and Regular Music identified two broad concerns with Live Nation having access to this data:

(a) (...)

(b) Live Nation could frustrate other promoters’ ticket sales processes by making available tickets for its own events shortly in advance of tickets for the events of other promoters, in particular for events which might attract the same customers” (sublinhado nosso).

<sup>217</sup> Cfr. §48 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

<sup>218</sup> Cfr. §52 e seguintes das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

608. Não deixa de se reconhecer que, em tese, a presente operação de concentração poderá ter associado determinados ganhos de eficiência, tais como a eventual internalização de margens comerciais duplas<sup>219</sup>.
609. Ou seja, os promotores acionistas da Arena Atlântida passariam a internalizar, nas suas estratégias comerciais a jusante, o impacto nos lucros que obtêm a montante resultante de uma maior rentabilização do Pavilhão Atlântico, o que poderia, eventualmente, redundar em incentivos adicionais para expandirem a sua atividade a jusante.
610. Da mesma forma, na determinação da estratégia comercial do Pavilhão Atlântico e da Blueticket, os acionistas da Arena Atlântica internalizarão os efeitos sobre a sua atividade de promoção de eventos, o que poderá, eventualmente, redundar em incentivos adicionais para adotarem estratégias comerciais mais agressivas a montante da cadeia de valor. E, sobretudo, se estiverem impedidos de discriminar entre diferentes promotores de eventos, o potencial efeito de implementação de estratégias comerciais mais agressivas a montante da cadeia de valor beneficiaria todos os promotores de espetáculos, resultando, possivelmente, num reforço da concorrência no mercado a jusante e, nesses termos, em potenciais benefícios para o consumidor final.
611. Ainda que, em tese, o efeito de eliminação da dupla margem *supra* referido nos pontos 608 a 610 seja admissível, reitera-se que a Autoridade da Concorrência não dispõe, na presente fase do procedimento, de elementos suficientes que permitam concluir que a concentração em apreço redundará em ganhos de eficiência que cumpram os requisitos identificados no ponto 606.
612. Ainda relacionado com esta temática dos eventuais ganhos de eficiência resultantes da operação de concentração em apreço, nota-se aqui que, em tese, a concentração poderá ser suscetível de reduzir a concorrência a montante, na relação dos promotores com os artistas e, nesses termos, permitir à Música no Coração e à Ritmos & Blues contratar os artistas em melhores condições de preços, o que, eventualmente, poderia vir a beneficiar o consumidor final se os ganhos referidos fossem passados para o cliente final.
613. Este foi um aspeto referido *supra* nos pontos 476 a 479, que deveria ainda ser alvo de investigação adicional por parte da Autoridade, não se excluindo que a operação de concentração possa redundar em ganhos de eficiência associados a um reforço da capacidade negocial da Música no Coração e da Ritmos & Blues junto dos artistas.
614. Em todo o caso, reitera-se que os ganhos de eficiência apenas serão tidos em conta, pela Autoridade da Concorrência se existirem fundamentos suficientes para concluir que os mesmos são significativos e verificáveis, específicos à operação de concentração e suscetíveis de serem passados ao consumidor final, numa proporção suficiente, ao ponto de contrabalançarem os possíveis efeitos negativos para o consumidor resultantes do encerramento do mercado. O que, na presente fase do procedimento, não se encontra demonstrado.
615. Face a todo o exposto, a AdC não exclui que a operação de concentração em apreço possa ser suscetível de resultar em entraves à concorrência efetiva no mercado nacional.

---

<sup>219</sup> Cfr. §55 das Orientações da Comissão Europeia para a apreciação de concentrações não horizontais, JOUE, 2008/C 265/07.

#### **5.4.5. Dos efeitos verticais – Conclusões**

616. Face a todo o exposto, não poderá a AdC excluir, na presente fase do procedimento, que a operação de concentração resulte em entraves significativos à concorrência efetiva, que se traduzam num aumento dos preços para os consumidores no mercado a jusante (*inter alia*, diminuição da quantidade, qualidade ou variedade dos eventos oferecidos, bem como menor inovação de formatos, ou qualquer impactos negativos sobre outros parâmetro de concorrência), como consequência da implementação, pela empresa resultante da concentração, de estratégias de encerramento do mercado.

#### **5.5. Dos Efeitos Coordenados**

617. Conforme referido supra no ponto 149, o parecer económico submetido pela Everything is New, da autoria do Prof. Ricardo Gonçalves, salienta a possibilidade da operação de concentração se poder materializar em efeitos coordenados a nível do mercado a montante (*mercado* das salas de espetáculos) e do mercado a jusante (mercado da promoção de eventos), matéria que será aqui analisada pela AdC.
618. No que se refere aos eventuais efeitos coordenados entre promotores de espetáculos, refere-se que o Pavilhão Atlântico poderá ser utilizado para *punir* promotores de espetáculos que se desviem de um eventual comportamento coordenado, através, por exemplo, do impedimento de acesso ao Pavilhão Atlântico (em termos de datas de reservas) e da prática de condições comerciais discriminatórias em prejuízo desses promotores.
619. Sucede, porém, que os compromissos propostos pela Notificante, ao traduzirem-se numa política de reservas e de preços transparente e não discriminatória, condicionam ou impedem a aplicação de tais *mecanismos de punição* e, nesses termos, obviam a eventuais comportamentos coordenados a jusante. O que foi, aliás, notado no próprio parecer económico, onde se refere que “*é certo que eventuais compromissos comportamentais que permitam atenuar a eficácia desse mecanismo de punição contribuem positivamente para [a resolução desse] problema [de efeitos coordenados no mercado a jusante]*”.
620. No que se refere aos eventuais efeitos coordenados a montante, a nível das salas de espetáculos, a AdC considera que os mesmos serão improváveis, atendendo, por um lado, que para a maioria dos espetáculos que ocorrem no Pavilhão Atlântico, esta é uma infra-estrutura única que não sofre a concorrência das restantes salas de espetáculos.
621. E, por outro lado, existe uma significativa assimetria entre a posição no mercado de cada uma das principais salas de espetáculos, que tornará improvável qualquer efeito coordenado a este nível do mercado a montante.
622. Acrescente-se, aliás, que é natural que essa assimetria possa aumentar em resultado da presente operação de concentração, havendo um incentivo adicional para os promotores acionistas da Arena Atlântida reforçarem a promoção de eventos no Pavilhão Atlântico, desviando para aí espetáculos que realizavam em outros espaços, o que contribui para a referida assimetria e para tornar ainda mais improvável a existência de qualquer efeito coordenado a este nível do mercado.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

623. Pelo que, conclui a AdC, que os alegados efeitos coordenados que, segundo a Everything is New, poderão resultar da presente operação de concentração, são imprevistos.

## **6. COMPROMISSOS APRESENTADOS EM PRIMEIRA FASE DO PROCEDIMENTO**

624. Nos termos do artigo 51.º da Lei da Concorrência, a Autoridade terá que analisar eventuais compromissos que tenham sido propostos pela Notificante, no sentido de avaliar se estes são suficientes e adequados para assegurar que a operação notificada, modificada pelos compromissos apresentados, não é suscetível de criar entraves significativos à concorrência efetiva nos mercados em causa, avaliando, assim, se os mesmos permitem assegurar a manutenção de uma concorrência efetiva no mercado nacional.
625. Ou seja, para além de se avaliar da adequação, suficiência e proporcionalidade dos compromissos que tenham sido propostos pela Notificante, deverá a Autoridade avaliar da respetiva exequibilidade, o que obriga a uma ponderação de eventuais riscos associados à execução dos compromissos.
626. Com efeito, nos termos previstos nas “Linhas de Orientação sobre a Adoção de Compromissos em Controlo de Concentrações”<sup>220</sup>, será necessário proceder, por um lado, a uma análise da adequação, suficiência e proporcionalidade dos compromissos à resolução dos problemas jus-concorrenciais identificados e, por outro lado, a uma análise dos eventuais riscos associados à execução dos compromissos e, sendo o caso, à identificação de condições e obrigações que minimizem os riscos identificados e que tornem os mesmos aceitáveis pela AdC.
627. No âmbito da presente operação de concentração, a Notificante apresentou, em 31 de outubro de 2012 e, subsequentemente, em 27 de novembro de 2012 e 4 de janeiro de 2013, três conjuntos alternativos de compromissos tendentes à resolução das preocupações de natureza concorrencial identificadas pela AdC<sup>221</sup>.
628. Os compromissos apresentados a 4 de janeiro de 2013 foram objeto de um teste de mercado, o qual se realizou no período compreendido entre 7 e 16 de janeiro, tendo-se identificado, em resultado desse teste de mercado, um conjunto de riscos associados aos compromissos em causa, passíveis de os tornar inexecutáveis e, conseqüentemente, inadequados e insuficientes à manutenção de uma concorrência efetiva nos mercados relevantes identificados e à resolução dos problemas jus-concorrenciais resultantes da operação de concentração.
629. Posteriormente, já em fase de investigação aprofundada e para dar resposta às preocupações jus-concorrenciais refletidas na Decisão de Passagem a Investigação Aprofundada da AdC, de 11 de fevereiro de 2013, as Notificantes submeteram, a 15 de fevereiro, um novo conjunto de compromissos, que foi objeto de teste de mercado no período compreendido entre 15 e 22 de fevereiro.

---

<sup>220</sup> Aprovadas em 28.7.2011 pelo Conselho da Autoridade da Concorrência.

<sup>221</sup> Os compromissos de 27 de novembro de 2012 e de 4 de janeiro de 2013 foram apresentados na sequência de pronúncia da AdC, em reuniões tidas com a Notificante, sobre a inadequação, insuficiência e riscos dos compromissos apresentados a 31 de outubro de 2012 e a 27 de novembro de 2012, respetivamente.

630. Atendendo a que este conjunto de compromissos, apresentado já em sede de investigação aprofundada, pretendeu dar resposta aos considerandos que a AdC fez ao anterior conjunto de compromissos, considera-se que este Projeto de Decisão deverá refletir também a análise do anterior conjunto de compromissos, bem como os considerandos feitos pelos vários intervenientes em sede de audiência de interessados na anterior fase do procedimento.
631. Assim, procede-se, nesta secção (Secção 6), à análise dos compromissos propostos em primeira fase do procedimento; na secção seguinte (Secção 7), procederemos à apresentação de todos os considerandos que foram feitos em sede de audiência de interessados em primeira fase do procedimento; e na Secção 8 serão descritos e avaliados os compromissos apresentados já em sede de investigação aprofundada, procedendo-se, de seguida, à audiência de interessados.

#### **6.1. Descrição dos Compromissos propostos pela Notificante em primeira fase do procedimento**

632. Nos documentos de apresentação de compromissos, a Arena Atlântida reitera o seu entendimento de que *“a operação projetada não é suscetível de suscitar preocupações de caris jusconcorrenciais no mercado da promoção de espetáculos, pelo que deverá ser objeto de uma decisão incondicional de não oposição, nos termos do artigo 50.º, n.º 1, al. b) da Lei da Concorrência”*. Em todo o caso, e pretendendo evitar a abertura de uma investigação aprofundada, a Arena Atlântida apresenta um conjunto de compromissos que, em seu entender, serão *“suscetíveis de afastar liminarmente essas hipotéticas preocupações, nos termos dos artigos 50.º, n.º 2 e 51.º, n.º 1 da Lei da Concorrência”*.
633. A Autoridade da Concorrência submeteu a teste de mercado os compromissos apresentados pela Notificante a 4 de janeiro de 2013, tendo, no período compreendido entre 7 e 16 de janeiro de 2013, convidado um conjunto de entidades – entre promotores de eventos de música ao vivo, empresas gestoras de salas de espetáculos e empresas de *ticketing* – a pronunciar-se sobre os compromissos propostos pela Notificante, com o intuito de aferir, junto dos operadores de mercado, a adequação, suficiência e proporcionalidades dos compromissos, bem como a identificação de eventuais riscos associados à execução dos mesmos.
634. Da avaliação que a AdC fez dos compromissos propostos pela Notificante – a qual será explanada *infra* –, bem como dos elementos recolhidos em sede de teste de mercado, concluiu-se, por um lado, que os compromissos em causa não são adequados e suficientes para resolver os problemas jus-concorrenciais identificados, e, por outro lado, que a respetiva exequibilidade sempre se encontraria comprometida, uma vez que os mesmos acarretariam significativos riscos de implementação. Nestes termos, a AdC considerou que os compromissos propostos pela Notificante não são de molde a eliminar as preocupações jus-concorrenciais demonstradas ao longo do presente Projeto de Decisão.
635. Seguidamente, passam a expor-se os compromissos apresentados pela Notificante, bem como uma análise da adequação, suficiência, proporcionalidade e exequibilidade dos mesmos.

#### Compromissos propostos a 31 de outubro de 2012

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

636. A Arena Atlântida comprometia-se a que “a política comercial relativa à utilização do Pavilhão Atlântico e dos restantes serviços prestados pela Atlântico e pela Blueticket seja definida e continuamente implementada de forma aberta, transparente e não discriminatória, com vista a assegurar a igualdade de tratamento de todos os Promotores”.
637. Neste âmbito, entende-se, por política comercial, as “regras, procedimentos e práticas internas relativas às relações entre a Arena Atlântida, a Atlântico, a Blueticket e os respetivos clientes, incluindo as relativas a, entre outros, reservas de datas para espetáculos, preços de aluguer, descontos, comissões, prazos e comissões de pagamento e adiantamento de receitas de bilheteira”.
638. A Arena Atlântida comprometia-se, em particular, a:
- (a) “Cumprir pontual e integralmente as regras do Regulamento [Regulamento Geral de Utilização do Pavilhão Atlântico], especialmente em matéria de pedidos de reserva de datas para a realização de eventos no Pavilhão Atlântico e de adiantamento de receitas de bilheteira, de modo a assegurar igualdade de tratamento para todos os Promotores interessados” na utilização do Pavilhão Atlântico<sup>222</sup> (sublinhado nosso).
  - (b) “Definir e respeitar pontual e integralmente critérios objetivos, transparentes e não discriminatórios para a determinação do preço de aluguer das salas do Pavilhão Atlântico e dos valores das comissões e outros encargos aplicáveis aos serviços prestados pela Atlântico, pela Blueticket e/ou por entidades por si contratadas. Tais critérios e valores devem constar de documento(s) escrito(s), a disponibilizar prontamente a todos os Promotores que o solicitem, e poderão ser oportunamente alterados, desde que a data de entrada em vigor da alteração conste da versão revista do correspondente documento, e esta apenas seja aplicável às propostas comerciais apresentadas após aquela data” (sublinhado nosso).
639. No que respeita ao acompanhamento e fiscalização dos compromissos, “a Arena Atlântida compromet[ia]-se a manter a AdC informada sobre o cumprimento dos Compromissos, respondendo aos pedidos de esclarecimento e de informação que esta lhe dirigir e elaborando e entregando à Autoridade, anualmente, um relatório escrito sobre o cumprimento dos Compromissos, o qual será apresentado nos termos e no prazo previstos [num] Plano de Monitorização” que deverá constar como Anexo ao documento de Compromissos.
640. Ademais, “o cumprimento do Plano de Monitorização, do qual constará o processo de elaboração do relatório [referido no ponto anterior], será inserido no sistema de gestão de qualidade da Atlântico, e será objeto de auditoria anual por entidade externa independente, no âmbito da referida certificação, cujo relatório e decisão final a Atlântico enviará prontamente à Autoridade”.
641. No que se refere a prazos, referia a Notificante que “na medida em que os compromissos se traduzem na obrigação de definir e implementar uma política

---

<sup>222</sup> Para este efeito, a Notificante apresentou um novo Regulamento Geral de Utilização do Pavilhão Atlântico, onde, por comparação com o anterior Regulamento, foram introduzidas alterações que se focam, em particular, em matérias de pedidos de reserva de datas para a realização de eventos no Pavilhão e de adiantamentos de receita de bilheteira, em momento anterior ao da realização do evento.

*comercial objetiva, transparente e não discriminatória, os mesmos podem manter-se em vigor por tempo indeterminado”.*

642. No documento que acompanhou a proposta de compromissos<sup>223</sup>, a Notificante fez referência expressa a três pontos específicos que considerou especialmente relevantes para os promotores – a saber, os pedidos de reserva, os adiantamentos de receitas de bilheteira e o preço de aluguer, descontos, comissões e outros encargos relativos à utilização do Pavilhão –, e que resultariam dos documentos Anexos aos Compromissos (i.e., Regulamento Geral de Utilização do Pavilhão Atlântico e documento relativo a preços):

- (a) Pedidos de reserva – o Regulamento de Utilização do Pavilhão Atlântico prevê que os pedidos de reserva sejam tratados por ordem cronológica de receção e, por regra, apenas será solicitado ao promotor o nome do espetáculo se houver mais do que um pedido para a mesma data. No caso dos pedidos se referirem ao mesmo espetáculo, a data será atribuída ao promotor a quem tenha sido contratado o espetáculo pelo artista/agente.
- (b) Adiantamento de receitas de bilheteira – O Regulamento prevê o adiantamento das receitas de bilheteira ao promotor, para uma data anterior à data de realização do evento, quando o promotor dê uma garantia bancária, por entidade de referência, pelo montante equivalente ao adiantamento solicitado e desde que a mesma seja validada pela Atlântico, que permita assegurar a existência de fundos para devolução do valor dos bilhetes aos consumidores, caso seja necessário.

O Regulamento prevê, explicitamente, que é “*possível ao cliente/promotor [cliente do Pavilhão Atlântico], solicitar a emissão de bilhetes para venda em outros pontos que pretenda e não constantes na rede de distribuição garantida pela Atlântico, até ao limite de 15%*”. Ou seja, parece resultar daqui que os bilhetes que poderão ser comercializados diretamente pelo promotor, não o poderão ser através dos pontos de venda dos parceiros da Blueticket, o que, atendendo à capilaridade dos pontos de venda dos parceiros da Blueticket (*cfr.* Tabela 12), poderá limitar significativamente a possibilidade de comercialização direta dos bilhetes por parte dos promotores<sup>224</sup>.

Ainda a este propósito, a Notificante, sem contudo nada propor, comunicou que já foram feitas algumas diligências no sentido de instituir uma *conta Escrow*, com garantia bancária ou seguro de contingência, como forma de ultrapassar a questão da cativação das receitas<sup>225</sup>.

- (c) Preços de aluguer, descontos e comissões – Conforme referido no ponto 638 *supra*, as condições de preço passarão a ser definidos de acordo com critérios

---

<sup>223</sup> *Cfr.* Memorando apresentado pela Notificante, em 6 de novembro de 2012, sobre “Os Efeitos da Operação Projetada no Mercado da Promoção de Espetáculos em Portugal”.

<sup>224</sup> A prática até agora levada a cabo pela Atlântico/Blueticket era a de permitir a emissão de bilhetes, em nome do Promotor, até ao limite de [10-20]% da bilheteira, para que este os comercializasse na rede de distribuição que entendesse, não havendo qualquer restrição a este nível.

<sup>225</sup> *Cfr.* § 37, versão não confidencial do Memorando apresentado pela Notificante, em 6 de novembro de 2012, sobre “Os Efeitos da Operação Projetada no Mercado da Promoção de Espetáculos em Portugal”.

objetivos, transparentes e não discriminatórios, em documentos escritos a disponibilizar aos promotores que o solicitem, os quais poderão ser revistos periodicamente.

Compromissos propostos a 27 de novembro de 2012

643. Nesta data, a Arena Atlântida apresentou um conjunto de compromissos que, em termos dos princípios, mantém os mesmos compromissos que estavam previstos nos compromissos apresentados em 31 de outubro de 2012, mas que densificou e melhor especificou o anterior pacote de compromissos.<sup>226</sup>
644. Assim, a Arena Atlântica comprometia-se, em particular, a que *“a Política Comercial relativa à utilização do Pavilhão Atlântico e dos restantes serviços prestados pela Atlântico e pela Blueticket seja definida e continuamente implementada de forma aberta, transparente e não discriminatória, com vista a assegurar a igualdade de tratamento de todos os Promotores”*.
645. Por outro lado, contrariamente aos compromissos propostos a 31 de outubro de 2012, estes compromissos apenas se aplicariam aos *“Espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico cuja lotação prevista pelo respetivo Promotor seja igual ou superior a 7.000 lugares”*.
646. No que se refere às condições específicas de aplicação dos compromissos, tendentes à densificação e melhor especificação do anterior pacote de compromissos, foram definidas regras e condições relativas ao Regulamento de Utilização e política de reservas do pavilhão, documentos relativos à política de preços a adotar, bem como as condições em que se procederia ao *“adiantamento de receitas de bilheteira”*.
647. Refira-se, a este propósito, que estava previsto que o Regulamento de Utilização do Pavilhão, bem como os documentos relativos à política de preços, pudessem ser alterados periodicamente, comprometendo-se a Arena Atlântida a manter o seu *“carácter objetivo, transparente e não discriminatório”* e a informar os promotores de eventos de música ao vivo das novas condições.
648. No que se refere às condições específicas referidas no ponto 646, previu-se, entre outros:
- (a) São definidas obrigações tendentes *“a implementar todas as medidas necessárias para assegurar que [Luis Montez e Ritmos & Blues] não obtêm (...) informação comercial sensível relativa a outros Promotores ou a eventos por estes projetados ou a realizar, de que a Atlântico ou a Blueticket tenham conhecimento no normal desenvolvimento das suas atividades”*, visando a limitação de acesso a informação comercial sensível;
  - (b) Prevê-se a possibilidade de *“adiantamento de receitas de bilheteira”*, em determinados limites e condicionada na apresentação, pelo Promotor, de uma garantia bancária que cubra integralmente os montantes *adiantados*;
  - (c) Passou a prever-se a possibilidade dos promotores solicitarem à Arena Atlântida, a emissão de cartas de conforto (*“Direction Letters”*), que possam ser utilizadas

---

<sup>226</sup> Estes compromissos foram apresentados na sequência de pronúncia da AdC, em reuniões tidas com a Notificante, sobre a inadequação, insuficiência e riscos dos compromissos anteriormente apresentados.

para facilitar a negociação com os artistas e agentes dos artistas, em particular no que se refere aos *timings* dos pagamentos devidos;

- (d) Em determinadas circunstâncias, isenta-se o promotor do pagamento de 20% do preço de aluguer do Pavilhão, normalmente devido para efeitos de confirmação da reserva;
- (e) Mantem-se a exclusividade da Blueticket na emissão de bilhetes para espetáculos no Pavilhão Atlântico, mas eliminam-se as restrições anteriormente previstas (i.e., nos compromissos propostos a 31 de outubro de 2012), que impediam o promotor de comercializar bilhetes<sup>227</sup> em pontos de venda que integrem a rede de distribuição dos parceiros da Atlântico.

649. No que respeita ao acompanhamento e fiscalização dos compromissos, a “*Arena Atlântida compromete-se a tomar as medidas necessárias para que o cumprimento dos Compromissos seja acompanhado e fiscalizado pelo Gabinete de Qualidade da Atlântico*”, bem como a “*indicar e nomear um Mandatário, para exercer as funções previstas na Minuta de Contrato de Mandato*” relativas à monitorização e fiscalização do cumprimento dos compromissos.

650. Já no que se refere a prazos, a Notificante referiu que “*os compromissos e as obrigações (...) são assumidos pela Arena Atlântida por um prazo de 5 (cinco) anos*”.

#### Compromissos propostos a 4 de janeiro de 2013

651. Nesta data, a Arena Atlântida apresentou o conjunto de compromissos que a seguir se descreve, o qual foi objeto do teste de mercado realizado pela AdC entre 7 e 16 de janeiro de 2013, através da consulta de diversos promotores de eventos de música ao vivo, empresas gestoras de salas de espetáculos e empresas de *ticketing*<sup>228</sup>.

652. A Arena Atlântida apresentou o seguinte conjunto de compromissos:

- (i) Eliminação da exclusividade da Blueticket na emissão de bilhetes para eventos públicos no Pavilhão Atlântico:

No que se refere aos eventos públicos a realizar no Pavilhão Atlântico, os respetivos Promotores poderão escolher e contratar os Operadores de Ticketing que entenderem, terminando a atual exclusividade da Blueticket na emissão de bilhetes para eventos no Pavilhão Atlântico<sup>229</sup>.

---

<sup>227</sup> Na quota de bilhetes até um limiar de 15% que, sendo emitidos pela Blueticket, poderiam ser comercializados diretamente pelo promotor.

<sup>228</sup> Estes compromissos foram apresentados na sequência de pronúncia da AdC, em reuniões tidas com a Notificante, sobre a inadequação, insuficiência e riscos dos compromissos anteriormente apresentados.

<sup>229</sup> A Atlântico pode exigir a prévia celebração de contrato-quadro entre o operador de ticketing e a Atlântico, onde se estabeleçam os requisitos técnicos e operacionais a respeitar pelo operador de ticketing para a prestação de serviços de ticketing em eventos no Pavilhão Atlântico, designadamente: (i) o cumprimento integral da configuração da sala fornecida pelos serviços técnicos da Atlântico, como sejam o *Layout* aprovado do evento e as informações de nomenclatura que permitem ao público a identificação das zonas contratadas pelo promotor; (ii) respeitar o formato, conteúdo e características dos bilhetes definidos pela Atlântico, em ordem a garantir a adequada leitura ótica e a compatibilidade com o sistema de controlo de acessos do Pavilhão Atlântico, a **Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido**119 **considerado como confidencial.**

Os bilhetes deverão, em qualquer circunstância, encontrar-se também disponíveis para venda (i.e., emissão e comercialização) no Sistema de Vendas da Atlântico (i.e., na bilheteira do Pavilhão Atlântico, páginas internet da Sala e da Blueticket e pontos de venda dos parceiros da Atlântico e da Blueticket). Para este efeito, o lote de bilhetes disponível para o Sistema de Vendas da Atlântico é igual a um terço (33,33%) do número total de bilhetes, sem prejuízo do disposto a seguir.

Se o lote de bilhetes para determinada zona da Sala ou categoria de bilhete, alocado ao(s) outro(s) Operador(es) de Ticketing escolhidos pelo Promotor, for inteiramente vendido, e a Atlântico ou a Blueticket ainda não tiver vendido todos os bilhetes para a mesma zona ou categoria que lhes foram alocados, estas empresas procedem a uma transferência automática, para o(s) outro(s) Operador(es) de Ticketing, de 60% dos bilhetes que lhes restam para tal zona ou categoria de bilhetes.<sup>230,231</sup>

(ii) Política Comercial Não Discriminatória no acesso ao Pavilhão Atlântico:

*“A Arena Atlântica compromete-se a que a Política Comercial relativa à utilização do Pavilhão Atlântico e dos restantes serviços prestados pela Atlântico e pela Blueticket será definida e continuamente implementada de forma aberta, transparente e não discriminatória, com vista a assegurar que [a Música no Coração e a Ritmos & Blues] não são favorecidos face a um ou mais Promotores Terceiros”, nomeadamente no que concerne às condições de utilização e política de reservas do Pavilhão Atlântico, política de preços praticada e condições comerciais associadas aos serviços de ticketing<sup>232</sup>.*

(iii) Não Esmagamento de Margens na Atividade de promoção de Espetáculos:

Como forma de impedir a adoção de eventuais estratégias que resultem no esmagamento de margens de Promotores terceiros que utilizem o Pavilhão Atlântico e, conseqüentemente, na sua exclusão do mercado, a Música no Coração e a Ritmos & Blues comprometem-se a não promover espetáculos no Pavilhão Atlântico, a cuja organização tenham igualmente concorrido Promotores

---

segurança do evento e o cumprimento das obrigações legais da Atlântico, bem como as obrigações que resultem de contratos de patrocínio a que a Atlântico esteja vinculada.

<sup>230</sup> O inverso não está previsto. Ou seja, no caso da Atlântico ou da Blueticket esgotarem os bilhetes que lhes foram atribuídos, não existe uma obrigação de transferência de bilhetes adicionais para o Sistema de Vendas da Atlântico, tendo o Promotor a liberdade de decidir se procede (ou não) a tal transferência.

<sup>231</sup> Os Compromissos não impedem que o Promotor possa, caso acorde com a Atlântico nesse sentido, disponibilizar ao Sistema de Vendas da Atlântico uma quantidade de bilhetes superior a um terço do total de bilhetes, ou mesmo a totalidade dos bilhetes, nem de, a qualquer momento, alocar mais bilhetes ao Sistema de Vendas da Atlântico caso entenda conveniente.

<sup>232</sup> Para este efeito, identifica-se, como discriminação ou tratamento discriminatório, “o comportamento da Arena Atlântico, da Atlântico ou da Blueticket que resulte na aplicação, à [Música no Coração e a Ritmos&Blues], de condições desiguais, mais favoráveis, relativamente a um ou mais Promotores Terceiros, no caso de prestações equivalentes, e sem justificação objetiva, nos termos do artigo 11.º, n.º 2, al. c) da Lei da Concorrência e do artigo 102.º al. c) do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia, tal como interpretado pela jurisprudência dos tribunais da União Europeia”.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

terceiros<sup>233</sup>, em que os custos expeáveis a incorrer por aquelas empresas acionistas da Arena Atlântida sejam superiores às receitas expeáveis, à luz dos pressupostos financeiros subjacentes ao contrato com o artista ou o seu agente para o referido espetáculo.

Ainda no que se refere aos espetáculos identificados no parágrafo anterior, a Autoridade da Concorrência monitorizará, *á posteriori*, através de Mandatário de Monitorização, as receitas efetivamente obtidas e os custos incorridos com os referidos espetáculos promovidos pela Música no Coração ou pela Ritmos & Blues, como forma de detetar eventuais situações em que, de forma sistemática, os custos incorridos com os espetáculos excedam as respetivas receitas, passíveis de indiciarem um possível esmagamento de margens.

(iv) Condicionamento no acesso a Informação Comercial Sensível:

A Arena Atlântida obriga-se a implementar um conjunto de medidas para assegurar que os Acionistas da Arena Atlântida, que atuam na promoção de eventos, não obtêm informação comercial sensível relativa a eventos organizados por outros Promotores no Pavilhão Atlântico, incluindo a informação relacionada com a venda de bilhetes através do Sistema de Vendas da Atlântico.

653. No que respeita ao acompanhamento e fiscalização dos compromissos, a “Arena Atlântida compromete-se a tomar as medidas necessárias para que o cumprimento dos Compromissos seja acompanhado e fiscalizado pelo Gabinete de Qualidade da Atlântico”, bem como a “indicar e nomear um Mandatário, para exercer as funções previstas na Minuta de Contrato de Mandato” relativas à monitorização e fiscalização do cumprimento dos compromissos.
654. Os Compromissos apresentados têm um prazo de vigência sem termo (i.e., são assumidos por um período inicial de 5 anos, que se renova automaticamente por iguais períodos), podendo a Autoridade da Concorrência, no termo de cada um desses períodos de 5 anos e na sequência de pedido da Arena Atlântida nesse sentido, decidir pela não renovação dos Compromissos, caso entenda, de forma fundamentada e após uma reanálise aos mercados de exploração de espaços para espetáculos, promoção de espetáculos e serviços de bilhética, que as condições de mercado se alteraram de forma significativa, ao ponto dos Compromissos terem deixado de ser necessários para assegurar a manutenção de uma concorrência efetiva nos mesmos mercados.

## **6.2. Avaliação dos Compromissos apresentados em primeira fase do procedimento**

655. Conforme referido *supra* no ponto 626, e nos termos previstos nas “Linhas de Orientação sobre a Adoção de Compromissos em Controlo de Concentrações”<sup>234</sup>, será necessário proceder, por um lado, a uma análise da adequação, suficiência e

---

<sup>233</sup> Para este efeito, consideram-se todos os espetáculos em que tenham sido feitos pedidos de reserva para o Pavilhão Atlântico por um ou mais Promotores terceiros e um dos (ou ambos os) Promotores acionistas da Arena Atlântida.

<sup>234</sup> Aprovadas em 28.7.2011 pelo Conselho da Autoridade da Concorrência.

proporcionalidade dos compromissos à resolução dos problemas jus-concorrenciais identificados e, por outro lado, a uma análise dos eventuais riscos associados à execução dos compromissos e, sendo o caso, à identificação de condições e obrigações que minimizem os riscos identificados e que os tornem aceitáveis pela AdC.

656. Refira-se que a análise de eventuais riscos associados à execução dos compromissos, tendentes a uma avaliação da exequibilidade dos mesmos, fica prejudicada caso se conclua que os compromissos propostos não são adequados e/ou suficientes para resolver as preocupações jus-concorrenciais identificadas. Ou seja, apenas se terá de proceder a uma análise de eventuais riscos se os compromissos propostos puderem ser passíveis de cumprirem os critérios de adequação, suficiência e proporcionalidade à resolução das preocupações jus-concorrenciais identificadas.
657. A AdC concluiu que os compromissos propostos pela Arena Atlântida em primeira fase do procedimento não são, pelas razões que seguidamente se expõem, adequados e suficientes à manutenção de uma concorrência efetiva nos mercados em causa, atendendo, em particular, a um conjunto de riscos identificados – e referidos por várias das entidades que participaram no teste de mercado aos compromissos – passíveis de os tornar inexecutáveis.
658. Os compromissos propostos pela Notificante a 4 de janeiro de 2013<sup>235</sup> visam, por um lado, impedir que a Arena Atlântica adote uma política comercial não discriminatória no acesso ao Pavilhão Atlântico e, por outro lado, impedir o esmagamento de margens na atividade de promoção de eventos de música ao vivo, como forma de impedir o encerramento do acesso ao Pavilhão e, dessa forma, atender aos problemas jus-concorrenciais identificados no presente Projeto de Decisão.
659. De facto, as estratégias de encerramento do mercado analisadas ao longo do presente Projeto de Decisão poderão resultar da implementação, por parte da Arena Atlântica, de condições de acesso ao Pavilhão Atlântico discriminatórias (v.g., em termos de preços de aluguer do Pavilhão, comissões de bilhética, política de reservas, esforços de promoção de eventos), que condicionem a competitividade dos promotores musicais concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues.
660. Atendendo ao referido no ponto anterior, a Notificante propôs um compromisso que visa impedir, ou condicionar, a implementação de políticas comerciais não discriminatória por parte da Arena Atlântida.
661. Ademais, também se concluiu que, mesmo na ausência de condições comerciais discriminatórias, poderão ocorrer situações de encerramento do mercado em resultado, por exemplo, de um esmagamento de margens. Por essa razão, a Notificante propôs um compromisso que visa impedir, ou condicionar, o esmagamento de margens na atividade de promoção de eventos de música ao vivo.
662. Por outro lado, tendo a AdC concluído que a política de cativação de receitas da Blueticket (em simultâneo com a relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântica) constitui uma clara barreira à entrada e à expansão no mercado a jusante e, conseqüentemente, poderá ser passível de aumentar a viabilidade de uma estratégia de exclusão de concorrentes, os compromissos visam, de certo modo,

---

<sup>235</sup> Os compromissos avaliados dizem respeito ao conjunto apresentado em 4 de janeiro de 2013, uma vez que a apresentação deste *pacote* de compromissos substituiu os compromissos apresentados em 31 de outubro e 27 de novembro de 2012, tendo sido apresentados na sequência de pronúncia da AdC, em reuniões tidas com a Notificante, sobre a inadequação, insuficiência e riscos dos compromissos anteriormente apresentados.

atender a esta questão, através da eliminação da exclusividade (mas não da cativação de receitas) da Blueticket na emissão de bilhetes para eventos no Pavilhão Atlântico.

663. Por fim, tendo-se identificado o possível acesso, por parte dos promotores acionistas da Arena Atlântida, a informação comercial sensível dos promotores concorrentes que recorram aos serviços do Pavilhão Atlântico e da Blueticket, o que é passível de prejudicar estes promotores concorrentes e resultar no encerramento do mercado, a Notificante propôs um compromisso que visa impedir, ou condicionar, o acesso à referida informação comercial sensível.
664. A Notificante alega que os compromissos propostos são, na realidade, *“compromisso(s) de conceder acesso a um equipamento, hipoteticamente qualificado como infra-estrutura, em concreto, o Pavilhão Atlântico, por todos os terceiros interessados, em termos transparentes e não discriminatórios”*<sup>236</sup> (sublinhado nosso). Acrescenta, ainda, que este tipo de compromissos – concessão de acesso a infra-estruturas – encontram-se expressamente previstos nas Linhas de Orientação da AdC relativas a compromissos, bem como em idênticos documentos de outras autoridades de concorrência<sup>237</sup>.
665. De facto, a Autoridade da Concorrência refere-se a este tipo de compromissos de natureza comportamental, referindo-se à possibilidade de a Notificante conceder acesso a infra-estruturas e matérias-primas essenciais, sendo que, nestes casos, o *“acesso de terceiros deve ser efetuado numa base transparente e não discriminatória, sobretudo em caso de identificação de problemas de natureza vertical”*<sup>238</sup>.
666. Ora, a Arena Atlântida propõe-se *“definir e respeitar pontual e integralmente critérios objetivos, transparentes e não discriminatórios para a determinação do preço de aluguer das salas do Pavilhão Atlântico e dos valores das comissões e outros encargos aplicáveis aos serviços prestados pela Atlântico, pela Blueticket e/ou por entidades por si contratadas”* (sublinhado nosso), devendo, tais critérios e valores, constar de documento(s) escrito(s) que poderão ser oportunamente alterados, em qualquer momento.
667. Ou seja, o compromisso visa definir condições de acesso ao Pavilhão Atlântico, designadamente a nível dos preços (incluindo, não apenas o preço de aluguer do Pavilhão, mas também as comissões pelos serviços de bilhética cobrados pela Blueticket e outros serviços prestados), numa base transparente e, alegadamente, não discriminatória, não obstante estas condições puderem ser oportunamente alteradas, a qualquer momento.
668. Note-se que, nos termos das referidas Linhas de Orientação da AdC relativas à adoção de compromissos, esta Autoridade, *“em regra, manifesta uma preferência clara por compromissos de natureza estrutural face a compromissos de natureza*

---

<sup>236</sup> Cfr. Memorando sobre os efeitos da operação projetada no mercado da promoção de espetáculos em Portugal, submetido à AdC pela Notificante, em 31 de outubro de 2012.

<sup>237</sup> Vide Comunicação da Comissão sobre as medidas de correção passíveis de serem aceites nos termos do Regulamento (CE) 139/2004 do Conselho e do Regulamento (CE) n.º 802/2004 da Comissão, JO C 267, de 22.10.2008 (Orientações da Comissão Europeia sobre compromissos); Antitrust Division Policy Guide to Merger Remedies de junho de 2011; Merger Guidelines da UK Competition Commission, de novembro de 2008; e Lignes Directrices relatives au controle de concentrations, da Autorité de la Concurrence, de 30 de abril de 2007.

<sup>238</sup> Cfr. ponto 96(iv) das Linhas de Orientação sobre a adoção de Compromissos em Controlo de Concentrações, da Autoridade da Concorrência.

*comportamental*<sup>239</sup>, sendo este, aliás, também o entendimento refletido nas Orientações sobre Compromissos da Comissão Europeia<sup>240</sup>.

669. Não obstante, nos termos das referidas Orientações da AdC, a seleção do tipo de compromissos é sempre feita numa base casuística, tendo em conta os princípios normativos aí identificados de eficácia, eficiência e proporcionalidade, assim como os vários tipos de riscos associados aos diferentes tipos de compromissos<sup>241</sup>.
670. Assim, poderá a Autoridade considerar a possibilidade de aceitar compromissos de natureza comportamental quando, por exemplo, os efeitos anti-concorrenciais da operação sejam de duração temporal limitada<sup>242</sup>, o que, no caso da operação de concentração em apreço, não se verificará.
671. De facto, não se antecipa que, nos próximos anos, possam ocorrer alterações significativas nos mercados em causa, nomeadamente, em resultado do surgimento de outras infra-estruturas alternativas ao Pavilhão Atlântico, pelo que os problemas jus-concorrenciais analisados no presente Projeto de Decisão têm natureza duradoura e, conseqüentemente, seriam melhor resolvidos pela aplicação de compromissos de natureza estrutural.
672. Ainda a título de exemplo, a AdC refere que os compromissos de natureza comportamental poderão aplicar-se, por vezes, de modo a complementar compromissos estruturais, em particular com o intuito de eliminar diversos tipos de risco associados a compromissos de natureza estrutural<sup>243</sup>. Ora, este cenário não se verifica no caso da operação em apreço, uma vez que a totalidade dos compromissos propostos pela Notificante têm carácter comportamental.
673. Ainda assim, poderá, em determinadas circunstâncias, não se excluir a possibilidade de considerar compromissos de acesso de terceiros a determinadas infra-estruturas ou matérias-primas essenciais, numa base transparente e não discriminatória, como forma de resolução de preocupações jus-concorrenciais de natureza vertical, desde que exista a garantia que os riscos de execução dos compromissos são inexistentes.
674. Ora, não obstante considerar-se que, em tese, a aplicação de um compromisso de acesso ao Pavilhão Atlântico (incluindo os serviços de bilhética fornecidos pela Blueticket), complementado por um compromisso de não esmagamento de margens, possa ser passível de resolver as preocupações jus-concorrenciais de natureza vertical identificadas – uma vez que estas prendem-se, precisamente, com um problema de encerramento do mercado por dificuldade de acesso àquela infra-estrutura –, importa notar que, no presente caso, não estão reunidas as condições que permitam concluir pela ausência de riscos significativos na implementação dos referidos compromissos de acesso, tornando-os, assim, nos termos das citadas Orientações da Autoridade, inadequados.

---

<sup>239</sup> *Cfr.* ponto 41 das Linhas de Orientação sobre adoção de Compromissos em Controlo de Concentrações, da Autoridade da Concorrência.

<sup>240</sup> A Comissão Europeia tem seguido, na prática este princípio, que reconhece no ponto 15 das Linhas de Orientação da Comissão em Matéria de Compromissos, limitando a aceitação de compromissos de natureza não estrutural a situações excecionais, em que a eficácia destes seja, pelo menos, tão elevada quanto a que teriam compromissos de natureza estrutural (ponto 61 e 69 das Linhas de Orientação da Comissão em Matéria de Compromissos).

<sup>241</sup> *Cfr.* ponto 43 das referidas Orientações da AdC.

<sup>242</sup> *Cfr.* ponto 44 das referidas Orientações da AdC.

<sup>243</sup> *Cfr.* ponto 45 das referidas Orientações da AdC.

675. Relembrando aqui, as referidas Orientações da Autoridade classificam os riscos associados aos compromissos de natureza comportamental em quatro tipos de risco: (i) riscos de especificação; (ii) riscos de contorno; (iii) riscos de distorção; e (iv) riscos de monitorização e de incumprimento.
676. Ora, resultou, do teste de mercado aos compromissos, que os mesmos enfermam de um conjunto de riscos passíveis de os tornar inexecutáveis e, conseqüentemente, inadequados e insuficientes á manutenção de uma concorrência efetiva no mercado e à resolução dos problemas jus-concorrenciais resultantes da operação de concentração. Em particular, identificaram-se sérios riscos de especificação, contorno, monitorização e incumprimento.
677. De facto, da consulta que a Autoridade fez ao mercado, sobre o conjunto de compromissos propostos pela Notificante, resultaram as seguintes preocupações:
- (i) Os compromissos envolvem a aplicação de condições e obrigações comportamentais, com um prazo sem termo, para resolver problemas jus-concorrenciais de natureza estrutural, ao arripio do que é defendido pela AdC e pela Comissão Europeia nas respetivas Linhas de Orientação de Compromissos;
  - (ii) Tendo em conta os riscos identificados nas Linhas de Orientação de Compromissos da AdC, relativamente a compromissos de natureza comportamental, identificam-se elevados riscos de especificação, contorno, monitorização e incumprimento associado aos compromissos propostos pela Notificante, que dificilmente poderão ser anulados pela existência de um Mandatário de Monitorização;
  - (iii) No que se refere á proposta de eliminação da exclusividade da Blueticket (mas não da cativação de receitas) na emissão de bilhetes para eventos a decorrer no Pavilhão Atlântico, são identificadas as seguintes preocupações:
    - a. mantem-se a ausência de liberdade total do promotor para escolher a empresa de ticketing que lhe ofereça as melhores condições, uma vez que o promotor terá, obrigatoriamente, de continuar a recorrer aos serviços da Blueticket para emitir e comercializar até 1/3 dos bilhetes;
    - b. o facto de se prever a possibilidade das empresas de ticketing terem de assinar um contrato-quadro com a Atlântico, antes de poderem prestar serviços a eventos promovidos no Pavilhão Atlântico, poderá criar uma situação de exclusividade, de facto, da Blueticket (por exemplo, se os requisitos técnicos e operacionais a definir forem um efetivo impedimento para empresas de ticketing terceiras, resultando, assim, num risco de contorno da obrigação de não exclusividade);
    - c. nada se prevê relativamente à política de cativação de receitas da Blueticket (na parcela de 1/3 dos bilhetes a emitir por esta), constituindo, esta politica de cativação de receitas, um constrangimento à concorrência no mercado;
    - d. a Arena Atlântida “impõe”, ainda, outros serviços aos promotores de espetáculos (ex., serviços de segurança e de controlo de acessos), não se prevendo qualquer compromisso a este nível;

- (iv) Considera-se o acesso a informação comercial sensível dos promotores concorrentes da Ritmos & Blues e da Musica no Coração uma questão de primordial importância, tendo-se concluído que os compromissos propostos relativos a esta matéria enfermam de elevados riscos de monitorização e de incumprimento;
- (v) Considera-se, por um lado, que o controlo de empresas de ticketing por promotores de espetáculos e, por outro lado, a existência de um acionista comum (o Eng.º Luis Montez) nas empresas Blueticket e Ticketline, duas das três empresas de ticketing a atuar em Portugal, confere ao mercado uma situação de concentração suscetível de resultar em impedimentos à concorrência, que os compromissos propostos não resolvem.
678. Nestes termos, a AdC conclui que os compromissos propostos apresentam um conjunto de riscos passíveis de os tornar inexecutáveis e, conseqüentemente, inadequados e insuficientes à manutenção de uma concorrência efetiva no mercado e à resolução dos problemas jus-concorrenciais resultantes da operação de concentração.
679. Ou seja, no que se refere ao compromisso de tratamento não discriminatório, o mesmo aparenta ter risco de especificação<sup>244</sup>, atendendo, em particular, à estrutura de preços implementada pelo Pavilhão Atlântico – que apresenta alguma complexidade, uma vez que define um preço base e, sobre este, aplica uma multiplicidade de descontos – e, sobretudo, ao facto da política de preços poder, nos termos dos compromissos, ser alterada em qualquer momento.
680. O risco de especificação que resulta deste tipo de compromissos de acesso consta, aliás, das *supra* citadas Orientações da AdC, onde se refere que “um compromisso de acesso em condições justas e razoáveis ou em condições de mercado, pode estar sujeito a risco elevado de especificação, atendendo às dúvidas de interpretação relativas às condições justas e razoáveis ou às condições de mercado”. Idêntico raciocínio é passível de ser aplicado a um “preço em condições não discriminatórias”, quando está em causa uma estrutura de preços complexa, alterável em qualquer momento, que resulta da aplicação de vários tipos de desconto e parâmetros na determinação do preço.
681. Este risco é notado pelos terceiros auscultados em sede de teste de mercado, que dizem desconhecer a estrutura de preços da Arena Atlântida, para se poderem pronunciar sobre se a mesma é, ou não, discriminatória. Em todo o caso, notam que a cativação de receitas praticada pela Blueticket resulta, ela própria, em discriminação entre os vários operadores.
682. Deverá ainda notar-se que, conforme resulta de toda a análise *supra* apresentada nos pontos 284 e seguintes, a estratégia de preços da Atlântico e da Blueticket representa, apenas, parte das variáveis através das quais a Arena Atlântida pode influenciar a capacidade concorrencial dos promotores concorrentes da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues e, dessa forma, exclui-los (total ou parcialmente) do mercado.

---

<sup>244</sup> Nos termos das citadas Orientações da AdC, os riscos de especificação correspondem aos riscos decorrentes da insuficiente clareza de especificação dos compromissos, ao ponto de os mesmos levantarem sérias dúvidas de interpretação para efeitos de execução ou monitorização. Ou seja, quanto mais complexo for a estrutura de preços aplicada, decorrente, por exemplo, da existência de descontos vários que se aplicam sobre os preços base, maiores serão os riscos de especificação dos compromissos.

683. Ora, uma das preocupações demonstradas em teste de mercado é o facto dos compromissos não se aplicarem a outros serviços “*impostos*” pela Arena Atlântida aos promotores de espetáculos (ex., serviços de segurança e de controlo de acessos), o que poderá resultar num efetivo risco de contorno<sup>245</sup> dos compromissos de acesso, que importaria acautelar.
684. Ainda no que se refere a riscos de contorno, resultou, do teste de mercado, uma clara preocupação associada à “*imposição*”, às empresas de ticketing, a assinatura de um contrato-quadro, podendo esta “*imposição*” ser uma forma de manter a exclusividade, de facto, da Blueticket, resultando assim num risco de contorno.
685. Por outro lado, o teste de mercado levou a AdC a identificar sérios riscos de monitorização e de incumprimento do compromisso de acesso a informação comercial sensível, tendo uma das entidades auscultadas notado, não só a importância primordial da informação comercial sensível para o processo de concorrência no mercado, como a impossibilidade deste compromisso ser monitorizado de uma forma minimamente efetiva.
686. Por fim, no que se refere ao compromisso de não esmagamento de margens, resultou, do teste de mercado, que o mesmo apresenta sérios riscos de especificação, de contorno, de monitorização e de incumprimento.
687. Desde logo, pela dificuldade de demonstrar um esmagamento de margens; a que acresce o facto de não resultar claro, do texto dos compromissos, quais as receitas e custos espectáveis que serão tidos em conta para fazer esta avaliação; e, por último, pela facilidade que a empresa terá para “manipular” os números que constam do plano financeiro dos vários eventos (desde logo, através da forma como são afetados os custos comuns entre os vários eventos organizados pelo mesmo promotor).
688. Finalmente, importa aqui notar as preocupações demonstradas no âmbito do teste de mercado relacionadas com os serviços de bilhética, e que, em grande medida, foram analisadas *supra* nos pontos 298 a 421.
689. As entidades que se pronunciaram no âmbito do teste de mercado notam que: (i) continua a ser “imposto”, aos promotores que utilizam o Pavilhão, a utilização dos serviços da Blueticket (e a cativação de receitas), limitando a liberdade de escolha destes e, consequentemente, a sua capacidade para negociarem as melhores condições de mercado; (ii) a “imposição” de um contrato-quadro às empresas de ticketing que pretendam prestar serviços a eventos ocorridos no Pavilhão Atlântico pode ser uma forma de se manter uma situação de exclusividade, de facto, da Blueticket; e (iii) a existência de um acionista comum à Blueticket e à Ticketline resulta num grau de concentração de mercado suscetível de resultar em entraves à concorrência.

---

<sup>245</sup> Nos termos das citadas Orientações da AdC, os riscos de contorno decorrem do facto de a limitação da conduta das empresas participantes na operação, que resulta de determinados compromissos comportamentais, ser suscetível de redundar em outras formas de conduta adversa que não se encontravam previstas e restringidas pelos compromissos. Por exemplo, a previsão de um preço máximo, por representar potencialmente um menor incentivo à atuação de uma empresa que ofereça determinados bens ou serviços, pode resultar na diminuição da quantidade e da qualidade oferecida. Como forma de obviar a este tipo de risco, os compromissos devem prever e atuar sobre todas as formas prováveis de entrave à concorrência efetiva nos mercados, suscetíveis de resultar da criação ou reforço de uma posição dominante. Na prática, isto pode redundar em compromissos comportamentais demasiado complexos, colocando em causa a respetiva monitorização, e que, por esse facto, podem não ser aceitáveis.

690. Ora, as referidas preocupações demonstradas no âmbito do teste de mercado, relacionadas com os serviços de bilhética, levam a AdC a concluir que os compromissos propostos são inadequados à resolução dos problemas jus-concorrenciais de natureza vertical, mesmo no cenário em que se conseguissem eliminar os diversos riscos de implementação dos compromissos *supra* identificados.
691. Ou seja, conforme analisado ao longo do presente Projeto de Decisão, a relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico impede que os promotores musicais transfiram, para outras empresas de ticketing, a emissão e comercialização de bilhetes para eventos por si organizados no Pavilhão Atlântico, não podendo, desta forma, reagir a uma eventual deterioração das condições praticadas pela Blueticket (incluindo as comissões praticadas, a política de devolução de receitas aos promotores, o esforço desenvolvido na promoção dos eventos ou a possibilidade desta empresa utilizar informação comercial e operacional dos promotores concorrentes da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues).
692. Com o intuito de eliminar esta preocupação, foi proposto um compromisso que dá a possibilidade, aos promotores concorrentes da Música no Coração e da Ritmos & Blues, de recorrerem a outras empresas de ticketing (estando obrigados, ainda assim, a emitir até 1/3 dos bilhetes através da Blueticket), o que será passível de aumentar o seu poder negocial junto da Blueticket e, dessa forma, conseguir melhores condições comerciais junto desta empresa.
693. Ora, resulta do teste de mercado, que este compromisso poderá não ser suficiente para resolver as preocupações jus-concorrenciais demonstradas ao longo do presente Projeto de Decisão, relativas aos serviços de bilhética, uma vez que:
- (i) Continuam a verificar-se alguns condicionalismos à liberdade de escolha dos promotores (em termos da afetação dos bilhetes e da cativação de receitas), não podendo excluir-se que os mesmos impeçam o promotor de se proteger, de forma suficiente, de condições comerciais nefastas praticadas pela Blueticket;
  - (ii) Não se poderá excluir que, em resultado da “imposição” de um contrato-quadro, se mantenha uma situação de exclusividade, de facto, da Blueticket na prestação de serviços a eventos promovidos no Pavilhão Atlântico; e
  - (iii) A existência de um acionista comum à Blueticket e à Ticketline, num mercado com uma estrutura significativamente concentrada, é passível de resultar em entraves à concorrência.
694. Ou seja, conforme notado *supra*, a eliminação da relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico poderia ser passível de tornar menos premente as preocupações jus-concorrenciais *supra* identificadas, no que se refere à utilização das condições comerciais da Blueticket (incluindo comissões de bilhética, esforços de promoção dos eventos, práticas de cativação de receitas e utilização de informação comercial ou operacional dos promotores concorrentes da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues) para encerrar o mercado.
695. Mas, para isso, teria de haver uma eliminação efetiva e o mais ampla possível dos condicionalismos impostos aos promotores, no que se refere à escolha de serviços de ticketing no Pavilhão Atlântico, o que, perante as preocupações demonstradas por terceiros no âmbito do teste de mercado, parece não estar acautelado.

696. Ainda assim, e na sequência das preocupações demonstradas em teste de mercado, deveria a AdC esclarecer se a eliminação total da relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico seria suficiente para eliminar, de forma integral, a capacidade e os incentivos da Arena Atlântida para adotar estratégias de exclusão de concorrentes, pela via da deterioração das condições comerciais (incluindo comissões de bilhética, esforços de promoção dos eventos ou práticas de cativação de receitas) praticadas pela Blueticket.
697. Sobre esta temática, reproduz-se aqui o que foi referido *supra* no ponto 330 a 334, relativamente às implicações, por um lado, do carácter oligopolístico do mercado dos serviços de bilhética e, por outro lado, à participação minoritária (de cerca de 30%) que um dos acionistas da Arena Atlântida – o Eng. Luis Montez – detém no capital da Ticketline, isto é, no capital do principal concorrente da Blueticket. O que vem ao encontro das preocupações demonstradas por terceiros no âmbito do teste de mercado.

### **6.3. Conclusão sobre os compromissos apresentados em primeira fase do procedimento**

698. Face a todo o exposto, a AdC conclui que os compromissos propostos em primeira fase do procedimento apresentam um conjunto de riscos passíveis de os tornar inexecutáveis e, conseqüentemente, inadequados e insuficientes à manutenção de uma concorrência efetiva nos mercados relevantes identificados e à resolução dos problemas jus-concorrenciais resultantes da operação de concentração.

## **7. AUDIÊNCIA DE INTERESSADOS EM PRIMEIRA FASE**

699. Nos termos do n.º 1 do artigo 54.º da Lei da Concorrência, promoveu-se a Audiência de Interessados, tendo sido comunicado, à Notificante e ao Contra-Interessado, o Projeto de Decisão da AdC de Passagem a Investigação Aprofundada em 23 janeiro de 2013, tendo apresentado as suas Observações, respetivamente, a 6 e a 5 de janeiro de 2013.
700. Atendendo a que estas observações e, em particular, a análise que a AdC fez das mesmas, contribuem para um cabal esclarecimento das razões que levaram a AdC a considerar adequados e suficientes os compromissos propostos em segunda fase do procedimento, mantém-se esta secção relativa à audiência de interessados que correu na primeira fase do procedimento, nos mesmos termos em que ela surgia na Decisão de Passagem a Investigação Aprofundada.
701. Elabora-se, *infra*, um resumo das observações submetidas pela Notificante e pelo Contra-interessado em primeira fase do procedimento, procedendo-se à descrição e análise das mesmas.
702. No entanto, importa, desde já, fazer um ponto prévio que é transversal ao conjunto de observações apresentadas pela Notificante em primeira fase do procedimento, o que se fará nos mesmos termos em que este ponto prévio aparecia na Decisão de Passagem a Investigação Aprofundada.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

## **7.1. Ponto Prévio**

703. A Notificante faz um conjunto de alegações, ao longo do documento de observações, que a AdC não compreende, nem tão pouco pode aceitar.
704. A AdC não compreende, nem pode aceitar, a alegação da Notificante de que esta Autoridade não terá ponderado, de uma forma crítica, objetiva e imparcial, a credibilidade e a relevância de cada um dos factos e argumentos transmitidos pelo contra-interessado no decurso do presente procedimento.
705. A Notificante saberá, como resulta do exposto *supra*, que o principal conjunto de elementos submetido pelo contra-interessado foram 3 estudos económicos realizados pelo Professor Ricardo Gonçalves, da Universidade Católica Portuguesa, que a AdC descreveu apenas, sem ter feito qualquer juízo de valor sobre os mesmos que resultasse numa aceitação das conclusões daqueles estudos.
706. A Notificante saberá que os referidos estudos económicos mais não são do que a modelização económica que se encontra implícita nas orientações da Comissão Europeia para análise de operações de concentração de natureza vertical, as quais foram amplamente seguidas pela AdC na presente Decisão.
707. A Notificante saberá, como resulta do exposto *supra*, que foi recolhido um conjunto alargado de elementos e apresentada uma série de argumentos sustentados naqueles elementos, que visaram avaliar, de uma forma crítica, objetiva e imparcial, em que medida os modelos económicos teóricos apresentados pelo contra-interessado – ou, de forma equivalente, em que medida as orientações da Comissão Europeia para análise de operações de concentração de natureza vertical – aderem à realidade e às circunstâncias específicas dos mercados analisados na presente Decisão.
708. A Notificante saberá, como resulta do exposto *supra*, que a fundamentação da presente Decisão baseou-se numa ampla recolha de elementos junto de terceiros, durante o procedimento e em sede de teste de mercado aos compromissos, os quais foram ponderados e confrontados com os elementos submetidos pelo contra-interessado e pela Notificante.
709. A Notificante saberá, como resulta do exposto *supra*, que a fundamentação da presente Decisão resultou, também, de um conjunto de afirmações feitas pela própria Notificante ao longo de todo o procedimento.
710. A Notificante saberá, como resulta do exposto *supra*, que a fundamentação da presente Decisão resultou, também, de um conjunto de elementos recolhidos junto da própria Notificante e de alguns dos seus acionistas, os quais foram ponderados e confrontados com os elementos submetidos pelo contra-interessado.
711. A Notificante saberá, como resulta do exposto *supra*, que a AdC não aceitou alguns dos argumentos apresentados pelo contra-interessado.
712. Realça-se, a este nível, a sugestão do contra-interessado, apresentada em teste de mercado aos compromissos, de que os promotores acionistas da Arena Atlântida deveriam ficar impedidos de concorrer à organização de espetáculos no Pavilhão Atlântico, quando outro promotor tiver interesse na organização desse espetáculo. É uma sugestão que a AdC não aceitou, nem poderia aceitar, uma vez que a mesma resultaria num encerramento do mercado em desfavor dos acionistas promotores da Arena Atlântida, distorcendo as condições de concorrência do mercado.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

713. A Notificante saberá, como resulta do exposto *supra*, que a fundamentação da presente Decisão resultou de um conjunto de documentos internos da Notificante, de vários dos seus acionistas, da Parque Expo, do Banco que assessorou a ParqueExpo, da Blueticket, entre outros.
714. Realça-se, meramente a título de exemplo, os seguintes documentos, que se encontram refletidos na presente Decisão:
- Documentos da ParqueExpo e do Banco que a assessorou na venda do Pavilhão Atlântico, que classificam o Pavilhão Atlântico como uma infra-estrutura única e quantificam determinados aspetos financeiros da atividade do Pavilhão Atlântico e da Blueticket;
  - Os Contratos de Patrocínio da Arena Atlântida, que refletem e quantificam determinados objetivos relativamente à atividade futura do Pavilhão Atlântico;
  - Os Planos de Atividade da Blueticket, que refletem e quantificam o objetivo de aumento do peso das vendas de bilhetes *online* nos próximos anos;
  - Documentos internos do BES, que refletem a sua visão sobre o seu poder de intervenção na gestão operacional da Arena Atlântida;
  - Relatórios e Contas dos acionistas promotores da Arena Atlântida, que refletem e quantificam determinados objetivos estratégicos destas empresas bem como apresentam determinados aspetos financeiros da atividade de promoção de espetáculos.
715. A Notificante saberá, como resulta do exposto *supra*, que vários dos argumentos utilizados para fundamentar a presente Decisão seguem a prática decisória recente das autoridades de concorrência Inglesas, tendo esta Autoridade ponderado, contrariamente ao que a Notificante alega, as circunstâncias específicas de cada um destes mercados geográficos, tratando de forma igual o que é igual e de forma distinta o que é distinto. Assim, não se compreende, nem se aceita, a alegação da Notificante de que a AdC fez uma utilização acrítica dos argumentos utilizados pelas autoridades de concorrência inglesas.
716. A AdC não compreende a insistência da Notificante nos seguintes aspetos, os quais foram, por várias vezes, referidos no decorrer do procedimento, tendo, mais uma vez, sido notados pela Notificante em sede de audiência de interessados. Assim, a Notificante volta a realçar que:
- o contra-interessado concorreu à privatização do Pavilhão Atlântico, cuja proposta não foi selecionada por, em particular, ter apresentado um valor de aquisição inferior ao apresentado pela Arena Atlântida;
  - alegadamente, o Agrupamento que incluía o contra-interessado não identificou, durante a fase do procedimento concursal para a aquisição do Pavilhão Atlântico, qualquer problema de concorrência, nem terá, alegadamente, considerado que a concentração deveria passar por uma notificação à Autoridade da Concorrência;
  - se o Agrupamento em que se integrava o contra-interessado tivesse ganho o procedimento concursal para a aquisição do Pavilhão Atlântico, e tivesse, como

seria sua obrigação, notificado a operação à AdC, estaríamos perante as mesmas preocupações que a AdC identificou na operação de concentração em apreço;

- e, conseqüentemente, o contra-interessado demonstra, no presente procedimento de controlo de concentrações, um interesse próprio e particular, prejudicial para os interesses da Arena Atlântida, e um sentido de oportunismo que não coincide com os critérios de interesse público constantes do artigo 41.º da Lei da Concorrência;
- e, conclui a Notificante, que tendo estes aspetos sido referidos por diversas vezes ao longo do presente procedimento, a AdC estaria obrigada a ponderá-los e a pronunciar-se, de forma expressa, sobre os mesmos.

717. A AdC não compreende qual a relevância dos aspetos referidos no ponto anterior, relativamente ao que se passou no procedimento concursal para a aquisição do Pavilhão Atlântico, que é um tema que em nada releva para a avaliação dos impactos jus-concorrenciais da presente operação.
718. Também em nada releva se a eventual aquisição do Pavilhão Atlântico, pelo Agrupamento que inclui o contra-interessado, seria passível de redundar em preocupações jus-concorrenciais. Não é essa a operação de concentração que se encontra em análise e, como a Notificante bem saberá, nos termos da Lei da Concorrência, o controlo de concentrações não passa por avaliar, entre duas operações alternativas, qual delas seria menos prejudicial em termos de entraves à concorrência no mercado.
719. Mas supõe a AdC que não seria esse o exercício que a Notificante pretenderia que fosse realizado, no âmbito deste procedimento de controlo de concentrações.
720. Nem tão pouco se compreende as referências sucessivas da Notificante ao Memorando de Entendimento a que Portugal está obrigado, no âmbito da intervenção da chamada Troika em Portugal, ou a que a extinção da ParqueExpo estaria dependente da concretização desta operação, o que, como a Notificante reconhecerá, são questões que, nos termos da Lei da Concorrência, em nada relevam para o controlo de concentrações.
721. A AdC não compreende, nem pode aceitar, a alegação da Notificante de que teria havido uma aceitação, pelos Serviços da AdC, da adequação e suficiência do terceiro pacote de compromissos submetido a 4 de janeiro.
722. Nem tão pouco compreende, ou pode aceitar, a alegação da Notificante de que este pacote de compromissos terá incorporado todas as sugestões e preocupações demonstradas pela AdC durante as conversações sobre os mesmos.
723. A Notificante saberá que, nos termos da Lei da Concorrência, compete à Autoridade demonstrar e transmitir à Notificante as preocupações jus-concorrenciais identificadas, o que foi feito nos diversos contatos realizados ao longo do procedimento, bem como no Projeto de Decisão que foi submetido à Notificante a 23 de janeiro.
724. A Notificante saberá que, nos termos da Lei da Concorrência, compete à Notificante, caso o entenda, propor compromissos atinentes à resolução dos problemas jus-concorrenciais.
725. A Notificante saberá que, nos termos da Lei da Concorrência, compete à Autoridade, quando confrontada com uma proposta de compromissos submetida pela Notificante, avaliá-la, no sentido de concluir se a mesma é, ou não passível de resolver os

problemas jus-concorrenciais identificados, o que se encontra refletido e ponderado, de uma forma objetiva, critica e imparcial, na presente Decisão.

726. Assim, a AdC não compreende, nem pode aceitar, que a Notificante alegue, implicitamente, nas suas observações, a inversão de competências, com a AdC a ter de identificar uma solução de compromissos que resolva as suas preocupações jus-concorrenciais.
727. E o facto da AdC ter colaborado com a Notificante neste procedimento, conforme, aliás, é sua prática habitual nos procedimentos de controlo de concentrações, na tentativa de identificar eventuais soluções que, traduzidas em compromissos, possam, de alguma forma, vir ao encontro das preocupações jus-concorrenciais identificadas pela AdC, não pode ser entendido como uma aceitação daquela inversão de papeis. Ou seja, reitera-se que, nos termos da Lei da Concorrência, compete à Notificante identificar e propor compromissos tendentes à resolução dos problemas jus-concorrenciais resultantes da operação.
728. A Notificante saberá que a decisão final sobre a adequação e suficiência dos compromissos é da responsabilidade do Conselho da AdC, que se pronuncia mediante proposta de decisão apresentada pelos Serviços da AdC, depois de refletidos e ponderados todos os elementos recolhidos no procedimento, incluindo, como não poderia deixar de ser, os elementos que resultam do teste de mercado aos compromissos.
729. Nem se compreende a alegação da Notificante de que, não tendo resultado do teste de mercado quaisquer elementos novos face ao que tinha sido discutido entre a Notificante e a AdC, durante todo o procedimento, que esta Autoridade deveria ter desconsiderado as preocupações demonstradas por terceiros na fase de teste de mercado.
730. A Notificante saberá que o teste de mercado aos compromissos não é, nem poderia ser, um mero formalismo processual, devendo a Autoridade avaliar, de uma forma critica, objetiva e imparcial, as preocupações que sejam demonstradas por terceiros no âmbito do teste de mercado.
731. A Notificante saberá que o teste de mercado visa avaliar, não só a adequação e suficiência dos compromissos à eliminação das preocupações jus-concorrenciais que resultam da concentração, como também fazer uma análise de risco dos mesmos. Esta é uma prática que a AdC tem adotado nos mais recentes processos de controlo de concentrações, e que se encontra amplamente refletida nas Orientações desta Autoridade relativas a compromissos, conforme a Notificante bem saberá.
732. Nestes termos, a Notificante saberá que não bastará que os compromissos reflitam determinados princípios, atinentes à resolução das preocupações jus-concorrenciais, é igualmente essencial que os mesmos sejam suficientes. Ou seja, não bastará definir condições e obrigações que promovam, por exemplo, a liberdade de escolha dos concorrentes e o acesso a determinadas infra-estruturas, é essencial que esta liberdade de escolha e acesso seja suficientemente ampla, ao ponto de eliminar, por completo, as preocupações jus-concorrenciais de natureza vertical identificadas.
733. A Notificante saberá, também, que compromissos que, nos princípios e na dimensão, possam ser considerados adequados, deixarão de o ser se os mesmos apresentarem níveis de risco significativos, que comprometem a sua implementação e a resolução dos problemas jus-concorrenciais identificados pela AdC.

734. Esta metodologia de análise encontra-se plenamente refletida nas Orientações da AdC relativas à aplicação de compromissos, tendo sido adotada na sua mais recente prática<sup>246</sup>.
735. Ora, resultou do teste de mercado, conforme referido *supra*, que os compromissos não só não eram passíveis de atender a várias das preocupações jus-concorrenciais que, na perspetiva das entidades consultadas, resultariam da presente operação de concentração, como também apresentavam um conjunto alargado de riscos de especificação, contorno, monitorização e de incumprimento, que uma proposta de compromissos terá de levar em conta.
736. E diga-se que parte das preocupações demonstradas por terceiros, no âmbito do teste de mercado, seriam antecipáveis pela Notificante, uma vez que algumas daquelas estavam refletidas nos elementos submetidos por terceiros durante o procedimento e, em particular, naqueles que foram submetidos pelo contra-interessado. A que acresce o facto da AdC, em diversos contactos com a Notificante, ter referido várias das preocupações que vieram a ser referidas em teste de mercado.
737. A título meramente de exemplo, a AdC demonstrou a sua preocupação relativamente:
- à percentagem de bilhetes afetas ao sistema de vendas da Atlântico;
  - ao facto destes bilhetes puderem ser colocados na rede de parceiros da Blueticket;
  - à participação, ainda que minoritária, do Eng. Luis Montez na Ticketline;
  - aos riscos de monitorização de um compromisso de *não esmagamento de margens*, que se basearia, em termos da monitorização *à priori*, num plano financeiro proposto pelos próprios acionistas que estavam a ser monitorizados;
  - à preocupação demonstrada por estarem em causa compromissos de natureza comportamental, não obstante se reconhecer a dificuldade de encontrar um compromisso de natureza estrutural, relativamente às condições de acesso ao Pavilhão Atlântico (que não as relativas aos serviços de bilhética);
  - entre outras preocupações que sempre foram discutidas com a Notificante.
738. E, volta aqui a reiterar-se que é da competência da Notificante, caso assim o entenda, apresentar compromissos atinentes à resolução dos problemas jus-concorrenciais, não podendo interpretar-se o início de um teste de mercado aos compromissos como uma indicação de que a AdC os considera suficientes e adequados à resolução das preocupações jus-concorrenciais.
739. Tal é assim em qualquer circunstância, sendo-o também, por maioria de razão, naqueles casos em que resulta do teste de mercado um conjunto de preocupações relativas à adequação e suficiência dos compromissos, ou aos riscos de que os mesmos enfermam, independentemente destas preocupações e riscos já terem sido,

---

<sup>246</sup> Refira-se, a título meramente de exemplo, o recente processo Ccent. 16/2011 – Powervia/Grupo Laso, no setor dos transportes especiais de mercadorias de grande dimensão, em que a Notificante desse processo submeteu nova proposta de compromissos, na sequência de teste de mercado a anterior versão de compromissos, uma vez que resultou deste teste que, não obstante os compromissos poderem ser suficientes e adequados, os mesmos enfermavam de determinados riscos que teriam de ser acautelados.

ou não, abordados nas várias conversações entre a AdC e a Notificante. Foi, conforme resulta de todo o exposto, o que aconteceu no presente procedimento.

740. Nos termos da Lei da Concorrência, compete à AdC transmitir à Notificante as suas preocupações jus-concorrenciais, o que foi feito ao longo do procedimento, e, ponderados todos os elementos recolhidos, incluindo aqueles que resultam do teste de mercado aos compromissos, adotar uma decisão de passagem a investigação aprofundada, caso entenda que as preocupações jus-concorrenciais não se encontram adequadamente resolvidas pelos compromissos propostos pela Notificante. Foi o que se verificou no presente procedimento, tendo em conta toda a análise refletida na presente Decisão.
741. Também não se compreende que a Notificante venha alegar ter havido uma deficiente descrição dos compromissos propostos, no Projeto de Decisão que foi submetido a audiência de interessados. Não se revendo a Autoridade nesta alegação, importa, contudo, referir que, para efeitos de teste de mercado aos compromissos, os terceiros tiveram acesso integral à versão não confidencial dos compromissos.
742. Ainda neste ponto prévio, importa notar que a AdC não compreende, nem pode aceitar, a alegação da Notificante de que houve uma violação do dever de investigação e de fundamentação da AdC, tendo-se referido a diversos aspetos que, em sua opinião, deveriam ter sido mais amplamente explorados pela AdC, através de uma mais ampla recolha de elementos.
743. Sobre esta temática, nota-se, desde logo, que a própria Notificante refere, quando se pronuncia sobre a forma como a AdC terá analisado os compromissos, que o *“Projecto reflecte uma exposição detalhada, apresentada ao longo de mais de 130 páginas, e contém um grau de fundamentação adequado das conclusões preliminares da Autoridade, não só no que respeita à definição dos mercados relevantes (n.ºs 14-105), mas também relativamente à análise jusconcorrencial (n.ºs 106-616)”*.
744. Para contrapor e acrescentar que *“chegada a análise da adequação e suficiência dos compromissos – matéria, aliás, com a qual a Autoridade está bastante familiarizada e que terá sido analisada com bastante detalhe ao longo de vários meses de intensas conversações com a Notificante – a fundamentação do Projecto, contida nos n.ºs 667-686, em nada esclarece as razões pelas quais a Autoridade considera atendíveis e legítimas, em toda a sua extensão e sem qualquer qualificação, as objecções de terceiros que são referidas no projecto”*.
745. Sobre este último ponto, remete-se para o que foi dito *supra* nos pontos 703 e seguintes, acrescentando-se apenas o seguinte, e uma vez que a Notificante vem agora fazer comparações entre a extensão da análise de compromissos feita na presente Decisão e aquela que foi feita em outros processos de concentrações que foram alvo de decisões com compromissos da Autoridade da Concorrência.
746. Assim, refira-se, a título de exemplo, os seguintes processos que a Notificante agora classifica como *“processos complexos e de grande dimensão e com significativas sobreposições horizontais”*. No processo Ccent. 15/2006 – BCP / BPI, a análise dos compromissos é feita ao longo de 9 páginas, na versão não confidencial da decisão que se encontra publicamente disponível; no processo Ccent. 6/2008 – EDP / EDIA, a análise dos compromissos é feita ao longo de 7 páginas, na versão não confidencial da decisão que se encontra publicamente disponível. Já na presente Decisão, a análise dos compromissos propostos a 4 de janeiro encontra-se exposta ao longo de 8 páginas.

747. Não pretendendo a AdC dar qualquer relevância à comparação que acabou de se fazer, sendo que a mesma em nada releva para uma apreciação do rigor e da profundidade com que se avaliaram os compromissos, em cada um daqueles processos, não poderá deixar de se referir que não se aceita, nem se compreende, as observações da Notificante expostas no ponto 744 *supra*.
748. No que se refere ao ponto 744, a AdC nota que, no entendimento expresso pela Notificante nas suas observações, o *“Projecto reflecte uma exposição detalhada (...) e contém um grau de fundamentação adequado das conclusões preliminares da Autoridade, não só no que respeita à definição dos mercados relevantes (n.ºs 14-105), mas também relativamente à análise jusconcorrencial (n.ºs 106-616)”*.
749. Pelo que, não se entende as alegações da Notificante, expressas no ponto 742, sobre a alegada violação dos deveres de investigação e de fundamentação da AdC.
750. Ainda sobre esta alegada violação dos deveres de investigação e de fundamentação, a Notificante sabia que estávamos na presença de uma Decisão intermédia, de passagem a investigação aprofundada, e não de uma Decisão Final.
751. E que, conforme resulta do exposto *supra*, foram identificadas em toda a presente Decisão um conjunto de conclusões provisórias, e de preocupações que, face aos elementos recolhidos, não foi possível excluir na presente fase do procedimento.
752. A Notificante saberá que, nos termos da Lei da Concorrência, a Autoridade deverá *“Dar início a uma investigação aprofundada, quando considere que a operação em causa suscita sérias dúvidas, à luz dos elementos recolhidos, e em atenção aos critérios definidos no artigo 41.º, quanto à sua compatibilidade com o critério estabelecido no n.º 3 do artigo 41.º”*<sup>247</sup>.
753. Pelo que, não se compreende, face ao *supra* exposto, que a Notificante venha alegar ter havido uma violação dos deveres de investigação e de fundamentação da AdC, no presente procedimento.
754. Refira-se, aliás, a título meramente de exemplo, que a AdC refere, de uma forma clara, objetiva, imparcial e transparente, nos pontos 583 e seguintes, que importa avaliar os efeitos da operação sobre a concorrência no mercado – o que, conforme a Notificante bem saberá, e a AdC nunca escondeu, é distinto de uma análise do impacto da operação sobre os concorrentes. E que, relativamente a este aspeto, terão de se considerar, por um lado, eventuais efeitos de encerramento do mercado e, por outro lado, eventuais ganhos de eficiência resultantes da operação que beneficiem os consumidores. Sendo que, a avaliação dos impactos da operação sobre a concorrência depende da ponderação destes dois efeitos.
755. É a abordagem que resulta da prática decisória da AdC e das Orientações da Comissão Europeia em que se baseou, a nível conceptual, a análise da AdC na presente Decisão, e é o que resulta da presente Decisão.
756. Ainda sobre este aspeto, realce-se que a AdC identifica eventuais ganhos de eficiência da operação, resultantes do facto das atividades desenvolvidas pelo Pavilhão Atlântico e pela Blueticket, por um lado, e as atividades desenvolvidas pelos promotores acionistas da Arena Atlântida, por outro lado, serem complementares entre si, podendo resultar daqui eficiências de preços que, num cenário em que se impeça a discriminação entre os vários promotores, poderão beneficiar todos os promotores de espetáculos e, conseqüentemente, o próprio consumidor final.

---

<sup>247</sup> Cfr. alínea c), do n.º 1, do artigo 50.º da Lei n.º 19/2012, de 8 de maio.

757. Este eventual ganho de eficiência associado à operação foi referido pela AdC, de forma clara, objetiva, transparente e imparcial, não tendo o mesmo, aliás, feito parte de nenhuma das alegações da própria Notificante.
758. A AdC identificou também, de forma clara, objetiva, transparente e imparcial, um eventual ganho de eficiência associado à operação, resultante da relação entre os promotores de espetáculos e, em particular, os promotores acionistas da Arena Atlântida, e os agentes dos artistas, não se excluindo a existência dessa eventual eficiência nem que a mesma possa ser passada para o consumidor final.
759. Também neste caso, foi a AdC que, de uma forma clara, objetiva, transparente e imparcial, se referiu a este aspeto, não tendo o mesmo, aliás, feito parte de nenhuma das alegações da própria Notificante.
760. Pelo que, reitera-se, não se compreende, nem se aceita, que a Notificante alegue que Decisão da AdC sofre de vícios de dever de investigação e de fundamentação, nem tão pouco se aceita a alegação de que a AdC terá feito uma análise não ponderada, pouco transparente, acrítica, não objetiva e parcial.
761. Feito este ponto prévio, passemos agora à análise mais detalhada das observações apresentadas em sede de audiência de interessados, o que se fará nas secções seguintes.

## **7.2. Observações da Notificante e do Contra-Interessado**

### **7.2.1. Notificante**

762. A Notificante, nas suas observações, manifesta a sua discordância com o teor e sentido do projeto de Decisão, considerando que o mesmo padece, por um lado, de um conjunto de vícios processuais *“suscetíveis de afetar a validade jurídica do presente procedimento administrativo”*, e por outro lado, de erros manifestos de apreciação.
763. No que se refere aos vícios processuais, a Notificante alega que o projeto de decisão traduz a violação de uma expectativa legítima criada *“na esfera jurídica da Arena Atlântida de que os Compromissos de 4 de janeiro eram, na ausência de qualquer questão nova que pudesse ser suscitada, adequados e suficientes para dar resposta às dúvidas preliminares da Autoridade”*, pelo que, não obstante, reconhecer que o teste de mercado não consubstancia uma mera formalidade, considera que a *“Autoridade podia (e devia) ter comunicado à Arena Atlântida as dúvidas que mantinha relativamente aos compromissos, e dado oportunidade para que a Notificante lhes desse resposta, na presente fase do procedimento, sem dar início à investigação aprofundada.”*
764. A Notificante entende que *“a Autoridade ao não dar oportunidade à Arena Atlântida para dar resposta às objeções de terceiros violou o “princípio da eficiência da administração pública, consagrado no artigo 10.º do CPA, (...). Por outro lado, tendo em conta os amplos poderes de investigação da Autoridade, a decisão de aprovar o projeto, sem dar previamente oportunidade à Notificante de dar resposta às objeções dos terceiros interessados (...) é também contrária aos princípios da investigação e do inquisitório, em violação dos artigos 56.º e 87.º do CPA.”*

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

765. No entendimento da Notificante o projeto de decisão padece de um vício de fundamentação uma vez que *“a Autoridade não apresenta as razões pelas quais adere de forma incondicional às objeções expressas aos Compromissos de 4 de janeiro pelos terceiros consultados que refere no Projeto”*.
766. O projeto de decisão padece ainda de uma “omissão de pronúncia” atendendo a que *“não considera, e nem sequer refere, o requerimento apresentado pela Arena Atlântida no dia 22 de janeiro de 2013”* em que Notificante *“após ter analisado as respostas das entidades terceiras ao convite à pronúncia sobre os compromissos de 4 de janeiro, os quais lhe foram comunicados na tarde de 18 do mesmo mês, a Arena Atlântida comunicou, diligentemente, à Autoridade o seu entendimento quanto às mesmas respostas, tendo trazido novos elementos ao processo que não são devidamente ponderados no projeto”*.
767. Os novos elementos a que a Notificante se refere prendem-se com os argumentos apresentados no referido requerimento para refutar as objeções suscitadas por terceiros ao pacote de compromissos as quais *“deveriam ter sido expressamente rejeitadas pela Autoridade”*, incorrendo, por conseguinte, a Autoridade *“num erro de apreciação dos factos, ao ponderar de forma positiva no Projeto argumentos aduzidos por terceiros, sem considerar elementos trazidos ao processo que afetam a validade de tais argumentos, mas também numa omissão de pronúncia”* sobre as objeções apresentadas pela Notificante às respostas de terceiros.
768. A Notificante sustenta que a notificação do Projeto de Decisão foi feita de forma incompleta, em violação do disposto no artigo 101.º, n.º 2 do CPA, não contendo o Projeto todos os elementos necessários<sup>248</sup> para que a Arena Atlântida *“fique a conhecer todos os aspetos relevantes para a decisão nas matérias de facto ou de direito (...)”*.
769. A Notificante invoca, igualmente, como vício de omissão de pronúncia, o facto de o Projeto não conter qualquer apreciação expressa ou ponderação da credibilidade ou relevância dos argumentos da EIN.
770. A Notificante manifesta as suas dúvidas sobre a compatibilidade da publicação do comunicado de imprensa emitido pela Autoridade anunciando publicamente a adoção do Projeto de Decisão, *“com o princípio da imparcialidade e com o respeito pelo direito de defesa dos administrados, princípios gerais do procedimento administrativo”*.
771. Por último, a Notificante considera que a Autoridade *“[A]o não praticar quaisquer diligências de inquérito relativamente à política de cativação de receitas, questão central para a análise jusconcorrencial do Projeto (...) no decurso desta fase do procedimento (...)”* violou os princípios da investigação e do inquisitório, nos termos dos artigos 56.º e 87.º do CPA.
772. No seu entender a Autoridade *“[A]o descrever unicamente a argumentação apresentada pelo contra-interessado tomando-a como boa e verdadeira, e ao não conter qualquer descrição ou análise, objetiva e séria, dos argumentos apresentados voluntariamente pela Notificante ao processo em outubro de 2012<sup>249</sup>, o Projeto viola de*

---

<sup>248</sup> A Notificante identifica como matéria inteiramente ou parcialmente ocultada essencial para a sua pronúncia, a matéria constante nas tabelas 16 (p.72), 18 (p. 83), 19 (p.85), 21, 22 e 23 (p.88-89), 24 (p.90), 25 (p.91), 26 e 27 (pp.94-95), 29 (p.95), §444,445, 448.

<sup>249</sup> Cfr. Memorando de 31 de outubro de 2012 sobre “Os Efeitos da Operação Projetada no Mercado da Promoção de Espetáculos em Portugal” no contexto da apresentação da 1ª versão do Pacote de Compromissos de 31.10.12.

*forma clara o princípio da imparcialidade da administração pública, princípio geral do direito administrativo, consagrado no artigo 6.º do CPA”.*

773. Em termos substantivos e no que se refere à delimitação do mercado relevante, a Notificante *“discorda da conclusão da Autoridade de que os espaços outdoor utilizados regularmente para espetáculos de maior dimensão, em particular os estádios desportivos e alguns espaços temporários para espetáculos (como o Parque Bela Vista ou o Passeio Marítimo de Algés, em Lisboa) não são suscetíveis de exercer pressão concorrencial sobre o Pavilhão Atlântico”*, refutando, em absoluto, que o Pavilhão Atlântico detenha *“uma posição monopolista no mercado para exploração de espaços”* para espetáculos de grande dimensão.
774. Neste ponto a Notificante entende que *“a Autoridade não analisou suficientemente os elementos relevantes para a análise da substituíbilidade entre o Pavilhão Atlântico e os espaços outdoor, tendo em conta, por um lado, as respetivas características, mas também a substituíbilidade efetiva e real que se verificou entre os vários espaços no passado.”*
775. Acrescenta a Notificante que considerando que *“o mercado em que a Autoridade foca a sua análise, o dos eventos musicais de grande dimensão”* tem dimensão supranacional, a Autoridade deverá tomar, igualmente, em consideração na sua análise, o facto de a Arena Atlântida *“sofrer, na realidade, uma forte pressão concorrencial de outros espaços com características semelhantes situados em outras cidades europeias, que são candidatos, juntamente com o Pavilhão, às datas limitadas das tours decididas pelos agentes dos artistas internacionais”*.
776. No que respeita à análise jusconcorrencial, a Notificante sublinha o facto de o Projeto não analisar de forma crítica o estudo submetido pela EIN, o qual, no seu entendimento *“constitui um exercício meramente teórico, que se limita a refletir conclusões (igualmente teóricas) da doutrina económica existente (...)”* e *“não traz qualquer elemento novo ao processo”*.
777. A Notificante contesta, igualmente, que a Arena Atlântida tenha capacidade para excluir concorrentes, após a implementação da operação, uma vez que a premissa de base de que parte a Autoridade de que a realização de concertos no Pavilhão Atlântico é essencial para assegurar que os promotores possam manter uma reputação da sua capacidade para organizar e promover eventos de maior dimensão comercial, *“não tem correspondência com a realidade”*, realçando que *“existem várias empresas com posições destacadas no mercado da promoção de espetáculos em Portugal, e com reputação internacional, que utilizam pouco ou não utilizam de todo o Pavilhão Atlântico”*, desde logo a Música no Coração, que apenas promoveu três eventos no período 2009-2011 e a UAU – também uma empresa promotora de espetáculos de reconhecida reputação e experiência – que *“raramente aluga o Pavilhão Atlântico”*.
778. A Notificante refuta, igualmente, que a Arena Atlântida tenha incentivos para pós-concentração excluir ou dificultar o acesso de concorrentes ao Pavilhão Atlântico, ou para condicionar a capacidade concorrencial de determinados promotores de espetáculos, considerando que o Projeto incorre em erros manifestos de apreciação dos factos apresentados pela Arena Atlântida no que respeita (i) à estrutura de preços do Pavilhão Atlântico, (ii) à capacidade de aumento das comissões de bilhética, (iii) à diminuição dos esforços de promoção e venda de bilhetes, (iv) ao aumento dos prazos de retenção de receitas de bilheteira, (v) à utilização de informação comercial sensível, (vi) à incapacidade da Ritmos & Blues e da Música no Coração para expandir o seu nível de atividade de forma a substituir promotores terceiros, (vii) à excessiva concentração de risco comercial e financeiro, (viii) à proximidade concorrencial entre

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

diversos promotores de espetáculos, (ix) à relação comercial entre os promotores e agentes/artistas e reação provável destes a eventuais estratégias de encerramento, (x) às margens de lucro a montante e a jusante, (xi) ao papel desempenhado pelo BES e pela Equipa de Gestão, (xii) às implicações dos contratos de financiamento e de patrocínio, (xiii) ao efeito dissuasor da ilegalidade da prática de estratégias de exclusão de concorrentes.

779. Em particular, segundo refere a Notificante, designadamente, quando analisa a relação de exclusividade entre a Blueticket e a Atlântico, as *“descrições da Autoridade a este respeito ignoram a realidade prevalecente no mercado de ticketing em Portugal”* em que *“todas as salas de espetáculos de algum relevo em Portugal têm contratos de prestação de serviços de ticketing com cláusulas de exclusividade com a Ticketline ou com a Bilheteira Online”*.
780. Neste contexto, a Notificante realça que *“os Acionistas Promotores sofreriam o impacto de um hipotético aumento de comissões de bilhética de forma idêntica aos restantes clientes, pois, ao contrário do sustentado no Projeto, [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política comercial da empresa].”*
781. A Notificante sublinha que *“o Projeto enquadra a questão da política de cativação de receitas de bilheteira de forma absolutamente unilateral, e unicamente da perspectiva do contra-interessado”* não analisando *“com o mínimo grau de detalhe os fundamentos da referida política”*, nem tão pouco realçando que a mesma *“tem vindo a ser implementada de forma transparente e não discriminatória pela empresa”*.
782. A parcialidade da Autoridade reflete-se, igualmente, na referência no Projeto *“a uma estratégia mais subtil de discriminar concorrentes por parte da Arena Atlântida, através da concessão seletiva de cartas de conforto (direction letters) aos Acionistas Promotores”*, quando, conforme realça a Notificante *“a assinatura de cartas-conforto, na sequência de solicitação dos promotores para o efeito, integra a prática corrente da Atlântico (...) e é mecanismo que está ao dispor de todos os promotores clientes do Pavilhão Atlântico.”*
783. No entender da Notificante a Autoridade não poderá deixar, igualmente, de atender e de refletir na Decisão o poder de mercado dos agentes dos artistas suscetível de contrariar eventuais *“tentativas de discriminação de um promotor com quem tenham uma relação de proximidade pessoal”* considerando que *“para a formação de um contrato é frequentemente determinante a relação pessoal mais do que as condições comerciais ideais”*.
784. A Notificante contesta, por outro lado, a análise efetuada pela Autoridade, quanto à capacidade e incentivos do BES e da Equipa de Gestão para se oporem a uma estratégia de encerramento do mercado, sublinhando que *“[O] Projeto decide ignorar o facto de que qualquer estratégia de tentativa de encerramento do mercado a certos promotores comporta riscos de vária ordem para a Arena Atlântida e para todos os seus acionistas, não só em termos comerciais e financeiros (...) como também riscos jurídicos não negligenciáveis (...) os quais comportam também importantes consequências financeiras para a empresa e os acionistas”*.
785. A Notificante refuta ainda a conclusão constante do Projeto de que *“as receitas associadas aos contratos de patrocínio garantem à Arena Atlântida uma receita anual significativa que cobre, em larga medida, as obrigações financeiras que resultam dos contratos de financiamento”*, considerando que este entendimento *“reflete uma análise parcial e incorreta da informação disponibilizada pela Notificante e que não traduz a realidade económica da estrutura de financiamento da Operação e da atividade de exploração do Pavilhão Atlântico”*.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

786. No que respeita aos Compromissos apresentados, na versão revista de 4 de janeiro de 2013, a Notificante considera que as razões que justificam a conclusão da Autoridade de que os compromissos não se revelam adequados e suficientes à manutenção de uma concorrência efetiva nos mercados em causa *“são simplesmente as posições expressas pelo contra-interessado no âmbito do teste de mercado, ao qual a Autoridade adere sem qualquer análise adicional (...)”* revelando-se as mesmas *“totalmente improcedentes”*, pelo que a Notificante reitera, neste contexto, o seu entendimento que os Compromissos *“são adequados e suficientes para dar resposta, de forma integral, a todas as preocupações abordadas ao longo do presente documento, com as quais a Notificante, em todo o caso, discorda”*.

### 7.2.2. Contra-Interessado

787. O Contra-Interessado, nas suas observações, reafirma a sua posição de que a operação é suscetível de criar entraves significativos à concorrência nos mercados relevantes, sublinhando que *“esses entraves, ao nível dos respetivos efeitos verticais, foram já objeto de análise pormenorizada pela AdC no projeto de Decisão (...)”* confirmando e aprofundando *“as preocupações da EIN e dos restantes agentes do mercado”*, revelando-se os compromissos comportamentais propostos *“totalmente inadequados”* para afastar tais entraves

788. No seu entender, importará ainda avaliar em sede de investigação aprofundada *“os impactos de natureza horizontal que poderão resultar do facto de um dos acionistas da Arena Atlântida deter uma participação de 32,5% no capital da Ticketline”* assim como os efeitos coordenados suscetíveis de resultar da operação projetada.

### 7.3. Análise da AdC

789. Analisadas as observações da Notificante e do Contra-Interessado, considera-se que permanecem válidos os fundamentos do projeto de passagem a investigação aprofundada, não se encontrando reunidas as condições que permitem à Autoridade afastar as dúvidas suscitadas e os riscos identificados em sede de teste de mercado e concluir definitivamente, nesta fase e momento do procedimento, quanto à adequação e suficiência dos compromissos para resolver os problemas jusconcorrenciais identificados.

790. Sem prejuízo da sua posição e, sem pretensão de exaustão, considera a Autoridade oportuno salientar alguns dos aspetos contestados pela Notificante relativos à posição sustentada pela Autoridade no Projeto de decisão, nos termos *supra* identificados.

791. A título prévio e genérico, não pode a Autoridade deixar de manifestar a sua discordância e incompreensão pelo teor das observações feitas pela Notificante, em que esta alega uma falta de rigor e de imparcialidade da AdC na análise apresentada. Mas, sobre estes aspetos, remete-se para tudo aquilo que já foi referido nos pontos 762 a 786, passando-se, de seguida, à análise dos alegados vícios processuais que foram identificados pela Notificante.

792. Ora, no que respeita aos alegados vícios processuais identificados pela Notificante, não pode a Autoridade deixar de manifestar a sua perplexidade, em particular, quanto à alegação feita pela Notificante de que a adoção de um projeto de decisão de

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

passagem a investigação aprofundada traduz, no contexto do presente procedimento, a violação da confiança legítima da Notificante.

793. Com efeito, a perplexidade advém do facto de a Notificante não poder desconhecer, porque a Autoridade oportunamente lhe transmitiu, o seu entendimento de que o teste de mercado não consubstanciava uma mera formalidade, mas sim, uma consulta ao mercado que se pretendia séria e isenta, com vista a aferir da viabilidade dos compromissos propostos junto dos diversos operadores de mercado, não tendo a Autoridade prestado qualquer garantia, muito menos suscetível de tutela jurídica, de que deixaria de ponderar e de relevar, devidamente, as observações recebidas, nessa sede, na sua avaliação e conclusão sobre os compromissos.
794. Com efeito, nunca a Autoridade, contrariamente, ao que alega a Notificante, transmitiu a sua aceitação dos compromissos de 4 de janeiro, quer em momento prévio, quer em momento subsequente à realização do teste de mercado.
795. A Autoridade concordou, sim, com a apresentação da proposta de compromissos na condição de realização de um teste de mercado.
796. Refira-se, em abono da verdade, que caso a Autoridade entendesse que os compromissos propostos não suscitavam quaisquer dúvidas e que se afiguravam perfeitamente adequados e suficientes para salvaguardar uma concorrência efetiva nos mercados relevantes identificados, teria toda a discricionariedade para dispensar a realização de um teste de mercado e para prosseguir com a adoção de um projeto de decisão de não oposição com compromissos sujeito apenas à audiência prévia da Notificante e do contra-interessado.
797. Ora, não foi essa a opção tomada pela Autoridade, estando a Notificante perfeitamente informada do objetivo pretendido com a realização do teste de mercado, segundo ditam as regras da boa fé que devem nortear e que, efetivamente, nortearam a atividade da Autoridade no presente procedimento no seu relacionamento com a Notificante, em conformidade com o previsto na alínea b) do n.º 2 do artigo 6.º-A do CPA.
798. Neste contexto, não podendo a Notificante alegar desconhecimento da posição da Autoridade sobre a relevância do teste de mercado para a sua posição sobre os compromissos propostos, muito se estranha que venha agora alegar a existência de uma expectativa legítima e exigir a respetiva tutela, o que, a admitir-se, equivaleria a reconhecer, no limite, a existência de um direito da Notificante a uma decisão em 1ª fase, quando o único critério legal relevante para efeitos de adoção de uma decisão em 1ª fase pela Autoridade é a conclusão, pela Autoridade, que a operação de concentração, tal como foi notificada, ou na sequência de alterações introduzidas pela Notificante, não é suscetível de criar entraves significativas à concorrência no mercado, o que, de facto, não se verifica no presente caso.
799. A Autoridade não pode, de todo, aceitar que se encontre inibida na sua margem de atuação pela tutela de uma expectativa que não criou, nem podia ter criado, tendo a Autoridade atuado sempre em obediência à lei, dentro dos limites dos poderes que lhe são atribuídos e em conformidade com os fins inerentes a esses mesmos poderes, nos termos consagrados no n.º 1 do artigo 3.º do CPA.
800. Naturalmente, compete à Autoridade prosseguir o interesse público no respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos, nos termos estabelecidos no artigo 4.º do CPA, todavia, o que a Autoridade de todo contesta é que estejamos perante a presença de um direito ou de um interesse legalmente protegido.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

801. Reconhece-se que tal expectativa seria coincidente com os interesses da Notificante, todavia, jamais a Notificante poderá pretender a tutela de uma confiança que viola o princípio da igualdade e da proporcionalidade a que a Autoridade está sujeita, nos termos do artigo 5.º do CPA, na medida em que a respetiva tutela, a conceder-se, não poderia deixar de consubstanciar um privilégio, ou um benefício, na modalidade de isenção de um dever da Autoridade, que no presente caso consiste em sujeitar o procedimento administrativo a uma investigação aprofundada, nos termos legalmente previstos, num cenário em que permanecem a existência de dúvidas sobre a adequação, suficiência e exequibilidade dos compromissos propostos face aos problemas jusconcorrenciais identificados.
802. Neste quadro, o argumento da unilateralidade e da parcialidade recorrentemente utilizado pela Notificante para descredibilizar a análise efetuada pela Autoridade, tem por base uma pretensão da Notificante que não é perfeitamente assumida mas que não pode deixar de estar implícita na sua construção e que consiste em isentar a Autoridade do seu dever de imparcialidade e de rigor, tornando a sua atuação permeável apenas à valoração dos interesses da Notificante e da sua posição no procedimento ao arrepio dos princípios gerais de direito.
803. Ora, a exigência que se impõe à Autoridade, em cumprimento dos princípios da justiça e da imparcialidade, previstos no artigo 6.º do CPA, consiste em procurar um enquadramento objetivo e imparcial das várias posições que se destacam com o objetivo de determinar os efeitos da operação projetada sobre a estrutura da concorrência, tendo em conta a necessidade de preservar e desenvolver, no interesse dos consumidores intermédios e finais, a concorrência efetiva nos mercados relevantes identificados.
804. Neste contexto, quanto maior a divergência de posições, maior a profundidade de análise que deve nortear a atuação da Notificante com vista à defesa, não dos interesses dos particulares, seja a notificante, o contra-interessado ou outros terceiros, mas sim dos interesses dos consumidores intermédios e finais, nos termos legalmente previstos.
805. Aqui sim reside a parcialidade da atuação da Autoridade, na defesa e promoção da concorrência em benefício dos consumidores.
806. Considera-se, igualmente, sem fundamento a alegação da Notificante de que a Autoridade não deu oportunidade à Arena Atlântida para se pronunciar sobre as objeções de terceiros em momento prévio à decisão de aprovação do Projeto de Decisão.
807. De facto, não só a Notificante teve acesso às observações apresentadas por terceiros em sede de consulta ao processo efetuada em 18 de janeiro de 2013, como apresentou um requerimento em 23 de janeiro, expondo a sua posição relativamente às mesmas, tendo tido oportunidade de reiterar essas mesmas objeções no contexto da audiência de interessados, em momentos claramente prévios à tomada de uma qualquer decisão de aprovação de Decisão que, no presente caso, é de passagem a investigação aprofundada.
808. Com efeito, a posição da Autoridade sobre os compromissos propostos e sobre o projeto de decisão apenas se convertem em definitivos com a presente decisão, constituindo qualquer posição anterior um entendimento meramente preliminar sujeito a confirmação.
809. Em abono, refira-se o disposto no n.º 2 do artigo 7.º do CPA, na medida em que esclarece que a Autoridade é responsável pelas informações prestadas por escrito aos

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

particulares, constituindo a presente decisão a tradução por escrito e em definitivo da posição da Autoridade nesta fase do procedimento.

810. Refira-se, igualmente, que o vício de omissão de pronúncia invocado pela Notificante, pelo facto de o Projeto não conter uma apreciação expressa ou uma ponderação da credibilidade ou relevância dos argumentos da EIN, carece de fundamento, constituindo uma contradição em si mesmo, na medida em que a exposição dos argumentos do contra-interessado no projeto de decisão tem já implícita a respetiva valoração pela Autoridade e apreciação da sua relevância para fundamentar uma decisão de passagem a investigação aprofundada, atentas as dúvidas suscitadas e os riscos identificados relativamente ao pacote de compromissos.
811. Contesta, igualmente, a Autoridade, o alegado vício de incompletude da notificação do projeto de Decisão, uma vez que a Autoridade não poderá deixar de atender e de tutelar a confidencialidade de elementos que constituem segredos de negócio de terceiros ou das empresas participantes quando as mesmas sejam operadores concorrentes, carecendo de completa razoabilidade o argumento implícito da Notificante de que a Autoridade terá omitido aspetos relevantes para a decisão de matérias de facto ou de direito. Com efeito, as extensas observações apresentadas pela Notificante em sede de 1ª fase apenas terão sido possíveis porque o escrutínio da posição assumida pela Autoridade foi possível a todo o tempo.
812. Feita a análise das questões processuais levantadas pela Notificante, passemos agora à análise das questões substantivas apresentadas em sede de audiência de interessados, pela Notificante.
813. No que concerne à delimitação de mercado apresentada pela AdC, a Notificante indica que não foi devidamente ponderado, por um lado, a pressão concorrencial que espaços *outdoor* farão sobre o Pavilhão Atlântico e, por outro lado, a pressão concorrencial exercida por outras arenas europeias.
814. No que se refere à pressão concorrencial de outras arenas europeias, alegadamente porque, na perspetiva dos agentes dos artistas, estes podem escolher entre diferentes arenas, a AdC não exclui que, do ponto de vista do agendamento dos concertos, os artistas e os seus agentes poderão optar entre diferentes arenas europeias.
815. Em todo o caso, este aspeto em nada releva para a análise jus-concorrencial da operação de concentração em apreço.
816. Ou seja, os clientes do Pavilhão Atlântico são os promotores e não, como parece fazer crer a Notificante, os artistas ou os seus agentes.
817. As estratégias de encerramento do mercado amplamente discutidas na presente Decisão envolvem a exclusão de promotores de espetáculos, e não de artistas.
818. Ora, do ponto de vista de um promotor que atue no mercado nacional, não faz sentido considerar outras arenas europeias como substitutas com o Pavilhão Atlântico, pelo que a referência da Notificante a outras arenas europeias em nada releva para a delimitação do mercado relevante.
819. No que se refere à pressão concorrencial de espaços *outdoor* sobre o Pavilhão Atlântico, considera-se que este tema foi amplamente debatido e fundamentado *supra* em várias secções da Decisão em que a Autoridade se pronunciou sobre o poder de mercado do Pavilhão Atlântico, conforme, aliás, a Notificante reconhece (*vide* ponto 743). Atendendo a que a Notificante não traz elementos novos sobre esta matéria, remete-se para toda a análise apresentada *supra*.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

820. Reitere-se, apenas, que não pretendeu a AdC demonstrar que o Pavilhão Atlântico não tem, em todas e quaisquer circunstâncias, alternativas no mercado, sendo uma infra-estrutura única, nessa perspetiva de ausência integral de alternativas. O que se demonstrou foi a existência de um significativo poder de mercado, sobretudo quando estão em causa concertos de maior dimensão, o que se considerou suficiente para a tese de dano debatida ao longo desta Decisão.
821. Por outro lado, a Notificante observa que a AdC não terá citado, de forma exaustiva, as Orientações da Comissão relativas à apreciação de operações de concentração de natureza vertical. Em particular, nos pontos 145 e seguintes das Observações da Notificante, esta alega que a AdC omitiu a referência, que surge nas orientações da Comissão, à estrutura de propriedade de controlo da entidade resultante da concentração, o tipo de estratégias adotadas pelas empresas no passado (i.e., no caso concreto, se no passado terão ocorrido comportamentos de exclusão de concorrentes) e a conteúdos de documentos internos estratégicos da empresa, tais como planos de atividades.
822. Ora, a AdC apenas pode compreender esta observação da Notificante por manifesta distração na leitura do Projeto de Decisão que lhe foi enviado. De facto, a questão da estrutura de controlo da Arena Atlântida e, em particular, o facto do BES e da Equipa de Gestão não se encontrarem integrados verticalmente com a atividade de promoção de eventos, foi amplamente discutida ao longo da Decisão, conforme é notório, até mesmo da simples leitura do índice que acompanha a Decisão.
823. De igual modo, a AdC fez referência e analisou vários documentos internos da Arena Atlântida, dos seus acionistas, da ParqueExpo, do Banco que assessorou a ParqueExpo, entre outros, conforme notado supra no ponto 714.
824. No que se refere ao comportamento passado das empresas, no sentido de aferir se haverá indícios de exclusão de concorrentes que tenham ocorrido no passado, considera-se que esta matéria em nada releva para a presente análise, conforme a Notificante bem entenderá.
825. De facto, o Pavilhão Atlântico era uma infra-estrutura que, enquanto na posse da ParqueExpo, não se encontrava verticalmente integrada com a atividade de promoção de eventos. Pelo que não se compreende em que medida é que os comportamentos passados da Atlântico poderão relevar para uma aferição do que se verificará no futuro, em que passará a haver, em resultado desta operação, uma integração vertical entre esta atividade e a atividade de promoção de eventos.
826. Ainda nesta sequência, a Notificante refere-se à prática decisória da *Competition Commission*, no processo *Hamsard / Academy Music*, em que se concluiu pela improbabilidade da existência de efeitos verticais, tendo em conta, em particular:
- a análise das margens de lucro nas atividades a montante, de aluguer de espaços para a realização de eventos, e a jusante, da promoção de eventos. Naquele caso, concluiu-se que as margens a montante eram superiores às margens a jusante, pelo que a empresa integrada verticalmente não teria interesse em prejudicar a sua atividade a montante, mais lucrativa, para beneficiar a sua atividade a jusante, menos lucrativa;
  - os comportamentos passados das empresas envolvidas na operação, para aferir se, no passado, teria havido algum tipo de comportamento discriminatório ou outro que pudesse resultar em exclusão de concorrentes do mercado;

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

- os espaços de espetáculos não se podiam permitir recusar espetáculos que representavam negócios lucrativos, na expectativa dos promotores verticalmente integrados no mesmo grupo económico das salas puderem encontrar, para a mesma data, um concerto alternativo que mantivesse a sala ocupada e evitasse a perda de lucro a montante; e
- qualquer diminuição discriminatória de preços, que beneficiasse o promotor integrado verticalmente, ia-se refletir nos lucros destes e, conseqüentemente, seria passado para os artistas atendendo aos contratos de partilha de lucros entre estes e os promotores.

827. Atendendo a que a AdC deu tanta relevância à decisão das autoridades de concorrência inglesas, no processo *Hamsard / Academy Music*, na secção relativa à delimitação dos mercados relevantes, a Notificante vem agora, no âmbito das suas observações em sede de audiência de interessados, convidar a Autoridade a pronunciar-se, de forma expressa, sobre o entendimento da *Competition Commission* refletido no ponto anterior.
828. Mais uma vez, a AdC apenas entende este convite da notificante por manifesta distração, na leitura do Projeto de Decisão que lhe foi enviado.
829. De facto, a AdC referiu-se *supra*, em diversas secções da presente decisão, à prática decisória das autoridades de concorrência inglesas, em relação a vários processos recentes, incluindo o processo agora citado pela Notificante. E, de forma explícita, analisou e considerou as temáticas referidas pela Notificante no ponto 826.
830. No que se refere, em particular, à análise de margens de lucro a montante e a jusante, apresentada *supra* nos pontos 480 e seguintes, importa reiterar o seguinte.
831. Não obstante a AdC ter concluído que, em termos percentuais, as margens de lucro a montante e a jusante podem atingir, respetivamente, valores na ordem dos [60-70]% e ligeiramente superiores a [10-20]%, importa notar que, em termos absolutos, as margens a montante são inferiores às margens a jusante.
832. Ora, o que importa para as empresas é o montante absoluto de lucro realizado em cada uma das atividades, e não, como parece estar implícito na insistência da Notificante neste aspeto, a margem em termos percentuais das vendas.
833. O que, de acordo com o referido no ponto 253 *supra*, reforça os incentivos da empresa verticalmente integrada, ou dos seus acionistas, para, no cenário pós-operação, adotarem estratégias de exclusão de concorrentes.
834. Não se exclui que a análise teria de ser feita numa perspetiva de binómio rentabilidade / risco. E que uma rentabilidade mais elevada poderá, ainda assim, ser menos interessante, se tiver associado um nível de risco suficientemente mais elevado. Ou seja, a análise deveria ser feita em termos de rentabilidade ajustada pelo nível de risco.
835. Em todo o caso, considera-se que as observações agora apresentadas pela Notificante em nada alteram as conclusões da AdC relativa à análise de rentabilidades nos mercados a montante e a jusante, expressas nos pontos 480 e seguintes, para onde se remete.
836. No que se refere à alegada relevância que a *Competition Commission* deu aos comportamentos passados das empresas envolvidas na operação, considera-se que é

uma matéria que não releva no procedimento em apreço, pelas razões já expostas *supra* nos pontos 824 e 825.

837. No que se refere ao risco, identificado pela *Competition Commission*, dos espaços de espetáculos perderem negócios lucrativos, designadamente se os promotores verticalmente integrados com esses espaços não conseguirem promover concertos alternativos, nas mesmas datas de outros concertos que foram recusados, reitera-se aqui o que foi referido *supra* nos pontos 472 e seguintes, onde este tema já foi analisado e para onde se remete.
838. Realça-se, aliás, que a AdC fez referência explícita à prática decisória das autoridades de concorrência inglesas, nos exatos termos em que agora a Notificante o faz, pelo que se considera este assunto devidamente refletido e ponderado na presente Decisão.
839. Nos termos já expostos, resultou, dos elementos recolhidos em todo o procedimento, que existem claras diferenças entre os mercados geográficos nacional e inglês, no que concerne ao relacionamento entre os promotores de espetáculos e os agentes dos artistas.
840. Ou seja, enquanto que a *Competition Commission* identificou relações de exclusividade ou de forte proximidade entre os promotores e os agentes dos artistas, o mesmo parece não se verificar em Portugal, pelo que as conclusões da *Competition Commission*, *supra* referidas pela Notificante, não serão transponíveis para o mercado nacional.
841. Por último, e ainda no que concerne à referência da Notificante aos argumentos da *Competition Commission supra* expostos no ponto 826, a AdC ponderará, em sede de investigação aprofundada, o impacto, na avaliação jus-concorrencial, de eventuais partilhas de lucro entre os promotores de espetáculos e os artistas.
842. A Notificante volta a recorrer à prática decisória da *Competition Commission*, agora por referência ao processo da *Live Nation / Ticketmaster*, para abordar a temática dos serviços de bilhética e, em particular, a preocupação demonstrada pela AdC de que deveria dar-se uma *eliminação efetiva e o mais ampla possível dos condicionalismos impostos aos promotores, como forma de lhes conferir a capacidade para transferirem para outras empresas de ticketing, numa parte significativa, a comercialização dos bilhetes para eventos por si organizados, com vista a permitir ao promotor proteger-se, de forma suficiente, de condições comerciais nefastas praticadas pela Blueticket*.
843. Tendo por base esta prática decisória das autoridades de concorrência inglesas, a Notificante conclui que a percentagem de 66,6% dos bilhetes atribuída ao promotor de espetáculos, prevista no pacote de compromissos submetido a 4 de janeiro, para que este pudesse livremente colocar junto da empresa de *ticketing* que entendesse, “*seria muito superior às partes consideradas suficientes pela Competition Commission [no referido processo da Live Nation / Ticketmaster] para retirar os incentivos de encerramento parcial de mercado à Ticketmaster (as quais eram inferiores a 50%)*”.
844. Ora, sobre esta temática, a AdC considera que os números que resultam da decisão da *Competition Commission* não poderão ser transpostos, da forma que a Notificante o fez, para o caso da concentração em apreço, pelas razões que a seguir se explicam.
845. De facto, a Notificante refere que “*de acordo com a Competition Commission [no referido processo da Live Nation / Ticketmaster], cerca de 60% dos bilhetes de todos os espetáculos promovidos pela Live Nation (a entidade concentrada e a maior promotora a nível mundial) eram vendidos pela própria sala de espetáculos, ou pelo operador por si contratado. Esta percentagem subia para 75% nas duas salas de*

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

*espectáculos detidas integralmente pela Live Nation (sendo que a Ticketmaster era a operadora de ticketing da sala)”.*

846. Acrescenta a Notificante, ainda por referência ao processo da *Live Nation / Ticketmaster*, que “*a percentagem de bilhetes reservada para as salas da AMG (Academy Music Group), que detém um grande conjunto de salas no Reino Unido, era equivalente a 50% dos bilhetes realizados nas suas salas de espectáculos*”.
847. Nesta sequência, a Notificante nota que “*à partida, os promotores concorrentes da Live Nation apenas teriam disponível para venda na Ticketmaster (o seu operador de ticketing) 50% ou menos dos bilhetes (pois o restante teria sido retido pela sala), pelo que a parte suficiente que poderiam desviar da Ticketmaster para operadores de ticketing seria sempre inferior a 50% do total de bilhetes*”.
848. Ou seja, acrescenta a Notificante que “*se os promotores concorrentes em questão promovessem espectáculos nas duas salas detidas integralmente pela Live Nation, tal parte [do total de bilhetes que podem ser desviados da Ticketmaster para outros operadores de ticketing] seria sempre inferior a 25% do total dos bilhetes; caso o espectáculo se realizasse numa das salas da AMG, tal parte seria sempre inferior a 50%; e, se fosse em outras salas do Reino Unido (se tomarmos como benchmark médio a realidade da Live Nation, o maior promotor mundial, com grande poder de negociação), podia ser inferior a 40% do total dos bilhetes*”.
849. E que “*os dados do processo Live Nation / Ticketmaster, que serve de matriz inspiradora à Autoridade ao longo de todo o Projecto, são assim relevantes para determinar qual a parte [de bilhetes que podem ser desviados de um operador de ticketing para outro] que permitirá aos promotores concorrentes proteger[em]-se adequadamente, nas palavras da Autoridade, de eventuais deteriorações das condições comerciais da Blueticket*”.
850. Para, no final, a Notificante concluir que, “*à luz do processo Live Nation / Ticketmaster, a percentagem de 66,6% [do total de bilhetes] conferida inicialmente ao promotor (que poderá aumentar caso o seu operador de ticketing venda os bilhetes mais rapidamente do que o Sistema de Vendas do Pavilhão)*”, que resulta dos compromissos propostos a 4 de janeiro, “*seria muito superior às partes consideradas suficientes pela Competition Commission para retirar os incentivos de encerramento parcial de mercado à Ticketmaster (as quais eram sempre inferiores a 50%)*”.
851. Como ponto prévio a esta temática, refira-se que outros fatores terão contribuído para as conclusões da *Competition Commission*, não se podendo atribuí-las, apenas, à forma de distribuição de bilhetes entre as salas e as empresas de *ticketing*.
852. De facto, conforme a AdC já fez notar na presente Decisão, a existência de relações de exclusividade ou de forte proximidade entre os promotores de espetáculos e os agentes dos artistas, que caracteriza o mercado inglês, foi um, entre vários, dos fatores que contribuiu para as referidas conclusões da *Competition Commission*.
853. Ou seja, uma estratégia da *Live Nation* visando a exclusão de concorrentes, através da *Ticketmaster*, apenas se justificaria se tal permitisse à *Live Nation* aumentar a sua atividade a nível da promoção de eventos, o que se encontraria prejudicado pela existência de relações de exclusividade ou de forte proximidade entre os promotores de espetáculos e os agentes dos artistas.
854. Em todo o caso, concentremo-nos agora na forma de distribuição de bilhetes entre as salas e as empresas de *ticketing*, que resulta do referido processo da *Live Nation / Ticketmaster*, para concluir que não se poderá fazer a transposição daqueles números, da forma que a Notificante o fez, para o caso da concentração em apreço.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

855. Realça-se que o processo da *Live Nation / Ticketmaster* envolvia a concentração entre um operador de espetáculos (a *Live Nation*) e uma empresa de serviços de *ticketing* (a *Ticketmaster*).
856. Pelo que a análise de eventuais efeitos de encerramento do mercado, naquele caso, passava por aferir, por um lado, em que medida os promotores concorrentes da *Live Nation* recorriam aos serviços de *ticketing* prestados pela *Ticketmaster* e, por outro lado, se estariam em condições de se proteger face a uma eventual deterioração das condições comerciais praticadas pela *Ticketmaster*.
857. Ora, a percentagem de bilhetes que é reservada às salas não é determinante para se aferir a capacidade de reação dos clientes da *Ticketmaster*, perante uma eventual deterioração das condições comerciais desta empresa. Ou seja, para aferir da resposta à segunda parte da questão que resulta do ponto anterior.
858. E note-se que é esta a análise que importa fazer no caso do procedimento em apreciação. Ou seja, o que importa aferir é a medida em que os promotores de espetáculos que utilizam o Pavilhão Atlântico se encontram dependentes dos serviços de bilhética da Blueticket, isto é, em que medida poderão desviar para outras empresas de *ticketing* a comercialização de bilhetes, em reação a eventuais deteriorações das condições comerciais praticadas pela Blueticket. E, desta forma, ficarem menos expostos a estratégias de encerramento de mercado, que passem pela deterioração das condições comerciais da Blueticket.
859. Não se pretende, com isto, afirmar que a percentagem de bilhetes atribuído às salas de espetáculos não terá relevado para as conclusões da *Competition Commission*, no referido processo da *Live Nation / Ticketmaster*.
860. De facto, seria condição necessária para que a *Live Nation* conseguisse afetar significativamente a capacidade concorrencial dos seus concorrentes, no mercado da promoção de espetáculos, que a atividade destes estivesse significativamente dependente dos serviços de *ticketing* da *Ticketmaster*.
861. Ora, se uma parte significativa dos bilhetes destes promotores se encontrava reservada às salas de espetáculos, então a atividade dos promotores concorrentes da *Live Nation* estaria menos dependente dos serviços da *Ticketmaster* e, conseqüentemente, menos exposta a estratégias de encerramento do mercado adotadas pela *Live Nation*, através da *Ticketmaster*.
862. No entanto, no que se refere à capacidade de reação dos clientes da *Ticketmaster*, a uma eventual deterioração das condições praticadas por esta empresa, o que releva é a sua capacidade para desviarem, para outros operadores de *ticketing*, os bilhetes (ou uma parte significativa dos bilhetes) que eram comercializados pela *Ticketmaster*.
863. Esta capacidade de reação depende, por um lado, da existência no mercado de outros operadores de *ticketing* e, por outro lado, da ausência de impedimentos significativos à mudança de prestador de serviços de *ticketing*, fatores que contribuem para a liberdade de escolha de serviços de *ticketing* por parte dos promotores de espetáculos.
864. O que, no caso da operação de concentração em apreço, se encontra prejudicado pela imposição dos serviços de *ticketing* da Blueticket aos utilizadores do Pavilhão Atlântico.
865. Em conclusão, reitera-se que, no caso da operação de concentração em apreço, importa que os promotores que recorram ao Pavilhão Atlântico tenham uma liberdade de escolha do operador de *ticketing*, que não se encontre condicionada por eventuais

impedimentos significativos à mudança de prestador de serviços de *ticketing*, para que possam reagir a eventuais deteriorações das condições comerciais praticadas pela Blueticket e, nesses termos, fiquem menos expostos a estratégias de encerramento do mercado adotadas pela Arena Atlântida, através da Blueticket.

866. Analisadas estas questões relacionadas com a prática decisória das autoridades de concorrência inglesas, as quais já tinham sido abordadas *supra*, ao longo da presente Decisão, passemos à análise de um conjunto de outras questões substantivas referidas pela Notificante nas suas observações.
867. No que se refere às comissões de bilhética, a Notificante refere, no ponto 157 das suas observações, que as comissões de bilhética cobradas ao cliente final não deveriam relevar para a análise, uma vez *“que tais comissões não são relevantes para analisar os custos do promotor”*.
868. É um facto que as comissões de bilhética pagas diretamente pelo cliente final *“não são relevantes para analisar os custos do promotor”*. Em todo o caso, a AdC discorda que as mesmas não relevem para a análise de estratégias de encerramento do mercado.
869. Isto porque, embora estas comissões não resultem num aumento dos custos dos promotores, as mesmas poderão influenciar a respetiva capacidade de geração de receitas. E, conforme a Notificante perceberá, as estratégias de encerramento de mercado poderão passar por um aumento dos custos dos promotores concorrentes, mas também por uma diminuição da sua capacidade de gerar receitas.
870. A Notificante refere, ainda, no ponto 161 das suas observações, que *“o Projecto [de Decisão] introduz em seguida uma preocupação de uma hipotética coordenação de comportamento entre a Blueticket e a Ticketline, em virtude de terem um acionista comum (Luís Montez) e de o mercado de ticketing em Portugal ser, de acordo com a Autoridade, um mercado oligopolístico”*.
871. Acrescenta, a este propósito, no ponto 162 das suas observações, que *“a participação de Luís Montez no capital da Ticketline tem um cariz meramente financeiro, e que não tem qualquer poder de intervenção na gestão da empresa”*. E que *“embora de facto apenas existam 3 principais operadores de ticketing em Portugal, as respectivas posições de mercado são muito dispares, o que enfraquece eventuais incentivos à coordenação dos comportamentos. Assim, os pressupostos da prática decisória das autoridades de concorrência sobre a existência de circunstâncias que favoreçam a coordenação não parecem estar preenchidos”*.
872. Demonstra ainda uma estranheza, na medida em que *“a Arena Atlântida não conhecia esta como uma preocupação da Autoridade no âmbito do presente processo, por esta matéria não constar dos pedidos de informação enviados pela Autoridade à Notificante e por a mesma não ter sido abordada nas conversações em matéria de compromissos nos últimos meses”*.
873. Como ponto prévio a esta temática, realça-se, por um lado, a estranheza demonstrada pela Notificante por esta questão da participação minoritária do Eng. Luís Montez na Ticketline e do carácter oligopolista do mercado de ticketing surgir apenas agora e, por outro lado, a estranheza demonstrada pela Notificante pelo facto da AdC ter considerado os compromissos de 4 de janeiro insuficientes e inadequados, na sequência do teste de mercado aos mesmos, uma vez que, nas suas palavras, *“as respostas enviadas pelas entidades terceiras à Autoridade não suscitavam qualquer*

*questão nova, de facto ou de direito, face às já discutidas com os serviços da Autoridade no âmbito das conversações em matéria de compromissos*<sup>250</sup>.

874. Ora, conforme notado supra nos pontos 677, 689 e 693, esta temática das eventuais implicações da participação minoritária do Eng. Luís Montez, no capital da Ticketline, foi referida por várias das entidades que se pronunciaram no âmbito do teste de mercado aos compromissos, não se encontrando a preocupação daí resultante coberta pelos compromissos propostos a 4 de janeiro. O que não significa que essa tenha sido a única razão que levou a AdC a considerar os compromissos inadequados e insuficientes, conforme resulta de toda a análise apresentada *supra* no ponto 655 e seguintes.
875. Mas passemos agora à análise das questões referidas pela Notificante, que se encontram refletidas nos pontos 870 e 871.
876. Ora, sobre este alegado risco de comportamentos coordenados, a Notificante aparenta ter feito uma leitura errada daquilo que a AdC disse relativamente a esta matéria nos pontos 330 a 334.
877. A AdC não se referiu a uma hipotética coordenação de comportamentos entre a Bueticket e a Ticketline, não obstante essa ter sido uma matéria abordada pelo Contra-Interessado, tanto nos estudos submetidos (*cf.* ponto 149), como nas observações submetidas no âmbito da audiência de interessados (*cf.* ponto 788).
878. As apreciações que a AdC fez sobre esta matéria, referente ao carácter oligopolista do mercado de ticketing e da participação minoritária do Eng. Luís Montez no capital da Ticketline, foram-no única e exclusivamente na perspetiva das considerações que resultam do §38 das Orientações da Comissão Europeia, conforme explicitamente referido nos pontos 330 a 334, o que em nada tem a ver com uma análise de eventuais efeitos coordenados.
879. A Notificante refere, no ponto 175 das suas observações, que *“nos n.ºs [3]79 e ss. do Projecto a Autoridade desenvolve um racional que pretende ilustrar os custos de financiamento que um Promotor tem que suportar devido à política de cativação de receitas da Blueticket. A Autoridade assume, neste raciocínio, o pressuposto incorrecto que o Promotor poderá utilizar parte significativa das receitas de bilheteira durante um período alargado de tempo. Na realidade, 85% a 95% das receitas de bilheteira pertencem ao agente e não ao Promotor pelo que o Promotor não deveria, de acordo com práticas de gestão prudentiais, utilizar estes montantes para outros fins que não a promoção do evento em causa”*.
880. A AdC considera o seu raciocínio, a que a Notificante faz referência, perfeitamente válido. Ou seja, não se trata aqui de utilizar, para outros fins que não a promoção do evento, as receitas de bilheteira, mas antes o reflexo das necessidades adicionais de financiamento do promotor em resultado da política de retenção de receitas da Atlântico.
881. Ou seja, como explanado nos pontos 356 e seguintes, o promotor tem um conjunto alargado de necessidades de financiamento associadas ao evento, das quais se destacam os pagamentos que são feitos ao artista, normalmente no momento da sua contratação e vários meses antes da realização do evento.
882. Em simultâneo, o promotor, fruto da política de cativação de receitas da Blueticket, não tem acesso às receitas de bilheteira à medida que estas vão sendo realizadas, mas apenas acede às mesmas alguns dias após a realização do concerto, obrigando-

---

<sup>250</sup> *Cfr.* ponto 45 das Observações da Notificante.

o a financiar, por outras vias, a promoção do evento. O que, naturalmente, tem implicações nas suas necessidades de fundo de maneo e nos custos financeiros suportados, conforme amplamente demonstrado nos pontos 356 e seguintes.

883. Acrescente-se, aliás, que estas questões colocar-se-iam mesmo no cenário hipotético em que o artista apenas seria pago no momento da realização do evento, uma vez que as receitas retidas junto da Blueticket resultariam num custo de oportunidade, por não poderem ser geridas livremente pelo promotor a quem as mesmas pertencem.
884. Ainda a este propósito, a Notificante observa que os cálculos da AdC apresentados *supra* nos pontos 356 e seguintes se baseiam em pressupostos errados, uma vez que *“a análise do processo de venda de bilhetes para os eventos realizados no Pavilhão Atlântico no triénio 2010-2012 permite constatar que, ao contrário do que supõe a Autoridade, 35% dos eventos estão em venda por períodos inferiores a 3 meses, 50% dos eventos estão em venda por períodos inferiores a 4 meses, e 81% dos eventos estão em venda por períodos inferiores a 6 meses”*.
885. O raciocínio da AdC baseou-se no pressuposto de que as receitas de bilheteira são retidas pela Blueticket, em média, durante cerca de 2 meses (*cf.* ponto 385), o que, atendendo aos cálculos baseados nos Relatórios e Contas das empresas envolvidas, que apontam para prazos médios de retenção de receitas na ordem dos 2,3 meses (*cf.* ponto 388), 3,7 meses (*cf.* ponto 389) ou 4,1 meses (*cf.* ponto 390), parece uma hipótese bastante conservadora.
886. Realce-se, aliás, que os cálculos e números refletidos nos pontos 388, 389 e 390 não foram contestados pela Notificante no âmbito das suas observações, nem tão pouco os elementos agora submetidos e que constam do ponto 884 parecem ser contraditórios com os pressupostos em que se baseou o raciocínio da AdC.
887. É um facto que poderia aplicar-se aos cálculos apresentados pela AdC, nos pontos 388, 389 e 390, a mesma observação que a Notificante fez a propósito da análise do impacto espectável do aumento da atividade da Ritmos&Blues e da Música no Coração nas suas necessidades de fundo de maneo (*cf.* ponto 893 *infra*). Mas, sobre essa matéria, remete-se para os considerandos da AdC apresentados *infra* no ponto 894.
888. Ainda a propósito da política de cativação de receitas da Atlântico, a Notificante acrescenta, no ponto 180 das suas observações em sede de audiência de interessados, que *“esta política é a que foi definida e é actualmente seguida pela gestão da Atlântico, na esfera da Parque Expo, pelo que nada mudaria neste contexto com a implementação da operação projectada”*.
889. Ora, a AdC já se pronunciou sobre este aspeto nos pontos 406 a 409, para onde se remete.
890. Ou seja, note-se que a forma de funcionamento do mercado a jusante e, em particular, a existência de eventuais barreiras à entrada e à expansão não poderá deixar de relevar para a avaliação dos efeitos verticais, mesmo num cenário em que se conclua que a operação não é passível de redundar em alterações na política de cativação de receitas.
891. Isto é, a existência de barreiras à entrada e à expansão no mercado a jusante, designadamente as que resultam das questões financeiras *supra* abordadas, poderão ser suscetíveis de aumentar a viabilidade de uma estratégia de exclusão de concorrentes, uma vez que a entrada ou expansão de novos promotores, que substituam os promotores alvo da estratégia de exclusão, torna-se menos provável. Nestes termos, as questões financeiras *supra* abordadas serão relevantes para a

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

análise dos efeitos verticais, mesmo no cenário em que se conclua que a operação não é passível de resultar em alterações na política de cativação de receitas.

892. No que se refere ao teor dos compromissos assumidos pela Arena Atlântida e pelos seus acionistas, com a [Confidencial-Segredo de Negócio/Estratégia Comercial], no âmbito do contrato de patrocínio, analisados *supra* nos pontos 429 a 438 e 565 a 570, a AdC ponderará, em sede de investigação aprofundada, os esclarecimentos prestados pela Notificante durante o procedimento e agora reiterados no âmbito das suas observações ao projeto de decisão.
893. A Notificante refere-se ainda aos argumentos apresentados pela AdC, relativamente às necessidades de fundo de maneiço da Música no Coração e da Ritmos&Blues, apresentados *supra* nos pontos 443 a 445, para notar que a análise da AdC *“é feita com base em números constantes dos relatórios e contas das empresas, que representam a situação de cada empresa a 31 de Dezembro de cada ano. Na realidade, as necessidades de fundo de maneiço decorrentes da actividade de organização de eventos apresentam uma volatilidade significativa ao longo do ano, que não é reflectida pelos Balanços constantes dos R&C”*.
894. A AdC não discorda que as necessidades de fundo de maneiço possam apresentar uma volatilidade significativa, sobretudo se a própria actividade de promoção de eventos não for relativamente constante ao longo do ano. Em todo o caso, considera-se que a Notificante não acrescentou, em sede de audiência de interessados, elementos que permitam à AdC fazer outro tipo de análise, distinta daquela que foi apresentada com base nos Relatórios e Contas das empresas.
895. No que se refere à forma como os agentes internacionais seleccionam os promotores dos eventos, a Notificante observa que *“embora não existam relações de exclusividade nas relações entre agentes internacionais e os promotores de espectáculos em Portugal, existem em todo o caso relações de proximidade, decorrentes da experiência adquirida por produtores ao longo dos anos”*.
896. Nota-se que, conforme referido no ponto 261 *supra*, a existência de eventuais relações de exclusividade ou, no mínimo, de proximidade entre os promotores de música ao vivo e determinados agentes/artistas seria passível de limitar os incentivos da empresa verticalmente integrada, ou dos seus acionistas, para adotarem estratégias de encerramento do mercado.
897. Não obstante esta ser uma temática que poderá ser alvo de esclarecimentos adicionais em sede de investigação aprofundada, considera-se que as observações da Notificante nada acrescentam, a respeito do tipo de relacionamento entre os promotores e os agentes dos artistas, face àquilo que se encontra explanado ao longo da presente Decisão.
898. No que concerne à descrição e análise dos Compromissos, a Notificante refere, no ponto 297 das suas observações, que *“a omissão da Autoridade de proceder à análise independente dos compromissos apresentados pela Arena Atlântida é particularmente séria, na medida em que os Compromissos de 4 de Janeiro são dos compromissos mais extensos, desenvolvidos e detalhados, alguma vez apresentado em processos de concentrações em Portugal até ao presente, apenas comparáveis a processos complexos e de grande dimensão e com significativas sobreposições horizontais”*.
899. Ora, no que se refere à alegada falta de fundamentação, imparcialidade e pronúncia da AdC sobre os compromissos, remete-se para tudo o que já foi dito *supra* sobre essa matéria.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

900. Já no que se refere à alegação de que os compromissos apresentados pela Notificante, a 4 de janeiro, serão dos “*compromissos mais extensos, desenvolvidos e detalhados, alguma vez apresentados em processos de concentrações em Portugal*”, importa notar o seguinte.
901. Em primeiro lugar, deverá a Notificante compreender que a natureza comportamental dos compromissos propostos obriga a um outro tipo de cuidados, na sua especificação e monitorização, que não é necessário ter quando estamos na presença de compromissos de natureza estrutural.
902. O que, por maioria de razão, também acontece quando estão em causa compromissos de acesso a determinadas infra-estruturas, para um horizonte temporal sem termo.
903. Reitere-se, aliás, que os *compromissos mais extensos, desenvolvidos e detalhados*, propostos a 4 de janeiro, apresentavam um conjunto de riscos de especificação, contorno, monitorização e incumprimento, conforme resultou do teste de mercado, que não permitiu a sua aceitação e, conseqüentemente, a aprovação da operação de concentração nesta fase do procedimento.
904. Em segundo lugar, conforme resulta das orientações da AdC relativas a compromissos, os compromissos apresentados em primeira fase, ou em momento muito inicial da fase de investigação aprofundada, tenderão a ser mais abrangentes, uma vez que poderão ainda não estar totalmente identificados, de uma forma mais específica, os problemas jus-concorrenciais resultantes da operação de concentração.
905. No que se refere à posição da AdC relativa aos *sérios riscos de monitorização e de incumprimento* do compromisso de limitação de acesso a informação comercial sensível, que foram identificados na sequência do teste de mercado, a “*Arena Atlântida convida a Autoridade a rever a posição particularmente rígida que consta do n.º 674 do Projecto, em ordem a permitir uma maior flexibilidade de apreciação, caso o processo acabe por avançar para investigação aprofundada*”.
906. Ora, sobre esta matéria, a AdC nota que a informação comercial sensível poderá ser acedida, por um lado, pela via dos serviços de *ticketing* prestados pela Blueticket aos promotores concorrentes da Ritmos&Blues e da Musica no Coração e, por outro lado, pela via da informação que resulta do sistema de reservas do Pavilhão Atlântico.
907. Importará assim, em sede de investigação aprofundada, perceber, sendo o caso, se um compromisso que resolva, por exemplo, as questões relativas à bilhética, contribui, ele próprio, para tornar menos premente as preocupações relacionadas com o acesso, por parte da Arena Atlântida, a informação comercial sensível sobre a atividade dos promotores concorrentes da Ritmos&Blues e da Música no Coração.

#### **7.4. Conclusão da Audiência de Interessados em primeira fase do procedimento**

908. Nos termos *supra* expostos, entendeu a Autoridade da Concorrência que as Observações apresentadas em sede de Audiência dos Interessadas, em primeira fase do procedimento, não foi de molde a alterar as conclusões que se encontravam refletidas no Projeto de Decisão da AdC de 23 de janeiro de 2013, pelo que, a 11 de fevereiro de 2013, a AdC decidiu dar início à segunda fase do procedimento.

## **8. COMPROMISSOS APRESENTADOS EM SEGUNDA FASE DO PROCEDIMENTO**

909. Nos termos do artigo 51.º da Lei da Concorrência, a Autoridade terá que analisar eventuais compromissos que tenham sido propostos pela Notificante, no sentido de avaliar se estes são suficientes e adequados para assegurar que a operação notificada, modificada pelos compromissos apresentados, não é suscetível de criar entraves significativos à concorrência efetiva nos mercados em causa, avaliando, assim, se os mesmos permitem assegurar a manutenção de uma concorrência efetiva no mercado nacional.
910. Ou seja, para além de se avaliar da adequação, suficiência e proporcionalidade dos compromissos que tenham sido propostos pela Notificante, deverá a Autoridade avaliar da respetiva exequibilidade, o que obriga a uma ponderação de eventuais riscos associados à execução dos compromissos.
911. Com efeito, nos termos previstos nas “Linhas de Orientação sobre a Adoção de Compromissos em Controlo de Concentrações”<sup>251</sup>, será necessário proceder, por um lado, a uma análise da adequação, suficiência e proporcionalidade dos compromissos à resolução dos problemas jus-concorrenciais identificados e, por outro lado, a uma análise dos eventuais riscos associados à execução dos compromissos e, sendo o caso, à identificação de condições e obrigações que minimizem os riscos identificados e que tornem os mesmos aceitáveis pela AdC.
912. Conforme referido *supra*, as Notificantes apresentaram, ainda em primeira fase do procedimento, um conjunto de compromissos que a AdC considerou inadequados e insuficientes à manutenção de uma concorrência efetiva nos mercados relevantes e à resolução dos problemas jus-concorrenciais resultantes da operação de concentração, atendendo, também, aos riscos associados aos mesmos, identificados em teste de mercado, passíveis de tornar aqueles compromissos inexecutáveis.
913. Posteriormente, já em fase de investigação aprofundada e para dar resposta às preocupações jus-concorrenciais refletidas na Decisão de Passagem a Investigação Aprofundada da AdC, de 11 de fevereiro de 2013, as Notificantes submeteram, a 15 de fevereiro, um novo conjunto de compromissos, que foi objeto de teste de mercado no período compreendido entre 15 e 22 de fevereiro.
914. Conforme notado *supra*, os compromissos apresentado já em sede de investigação aprofundada pretenderam dar resposta aos considerandos que a AdC fez ao anterior conjunto de compromissos, os quais se encontram refletidos *supra* nos pontos 624 a 908.
915. A Notificante procedeu ainda, a 1 de março de 2013, à introdução de alguns ajustamentos e clarificações aos compromissos, por forma a clarificar o sentido e o alcance de certas disposições, na sequência de dúvidas várias suscitadas por entidades terceiras no âmbito do teste de mercado (*cfr.* pontos 985 e seguintes).
916. Proceder-se-á, de seguida, à descrição dos compromissos apresentados em sede de segunda fase do procedimento (*cfr.* pontos 917 e seguintes) – incluindo os ajustamentos aos mesmos que foram introduzidos na sequência do teste de mercado –, bem como a análise que a AdC fez a este conjunto de compromissos (*cfr.* pontos 942 e seguintes), atendendo, também, às observações que resultaram do teste de mercado realizado entre 15 e 22 de fevereiro (*cfr.* pontos 985 e seguintes).

---

<sup>251</sup> Aprovadas em 28.7.2011 pelo Conselho da Autoridade da Concorrência.

### 8.1. Descrição dos Compromissos propostos pela Notificante em segunda fase do procedimento

917. Em sede de segunda fase e, complementarmente aos compromissos já apresentados no decurso da primeira fase do procedimento, vem a Notificante propor:
- (i) o desinvestimento da participação do Eng.º Luis Montez no capital social da Ticketline, empresa concorrente da Blueticket, ficando a Arena Atlântida ou qualquer um dos seus acionistas e respetivo grupos, impedidos de readquirir esta ou outras participações no capital social da Ticketline bem como de exercer funções de gerência na mesma, pelo período de vigência dos compromissos;
  - (ii) a eliminação da exclusividade da Blueticket na prestação de serviços de *ticketing*;
  - (iii) o reforço da especificação do compromisso de proteção de informação comercial sensível e, por conseguinte, dos poderes de monitorização do Mandatário, mediante, designadamente, a clarificação do modo de designação do administrador delegado, do seu papel e dos colaboradores autorizados a aceder a determinada informação; e
  - (iv) o reforço da especificação do compromisso de não esmagamento de margens ao nível do detalhe das obrigações de envio de informação pelos promotores acionistas ao Mandatário, mediante, nomeadamente, a descrição das categorias de custos e de receitas que deverão constar dos pressupostos financeiros a enviar ao Mandatário de Monitorização após a contratação do artista e após a realização do espetáculo.
918. Procede-se, de seguida, a uma descrição mais detalhada de cada um destes aspetos.

#### Desinvestimento da participação do Eng.º Luís Montez na Ticket Line

919. No que respeita ao compromisso de desinvestimento, a Notificante propõe um período de desinvestimento total de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/prazo de implementação] a contar da data de notificação da Decisão da AdC, repartido por uma primeira fase de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/prazo de implementação] durante a qual o Eng.º Luís Montez se compromete a encontrar um adquirente e a celebrar um contrato de alienação, ambos previamente aprovados pela AdC, e uma segunda fase de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/prazo de implementação] durante a qual o desinvestimento ficará a cargo de um Mandatário de Alienação aprovado pela Autoridade, na eventualidade de não ser celebrado um contrato de alienação no primeiro período de desinvestimento.
920. O Documento de Compromisso prevê a suspensão e/ou prorrogação do prazo de desinvestimento em determinadas circunstâncias, designadamente, (i) durante o período de apreciação pela AdC da minuta final do Contrato de Alienação ou do Contrato-Promessa de Alienação, caso exista, e da informação relativa ao adquirente; (ii) durante o período de apreciação da operação de concentração caso a alienação

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

corresponda a uma operação de concentração sujeita a controlo nos termos da Lei da Concorrência; (iii) com a assinatura do Contrato de Alienação durante o primeiro período de desinvestimento, o mesmo é prorrogado em [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/prazo de prorrogação] para implementação da Alienação, sendo adiada a entrada em funções do Mandatário de Alienação; e (iv) com a assinatura do Contrato de Alienação durante o segundo período de desinvestimento, o mesmo é prorrogado em [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/prazo de prorrogação] para implementação da Alienação.

921. Como referido, o contrato de alienação e o adquirente estão sujeitos à aprovação prévia da Autoridade.

Eliminação da exclusividade da Blueticket na emissão de bilhetes para eventos públicos no Pavilhão Atlântico

922. Com a eliminação da exclusividade da Blueticket na prestação de serviços de emissão de bilhetes para eventos realizar no Pavilhão Atlântico, a Notificante compromete-se a permitir que os promotores possam escolher e contratar os operadores de *ticketing* que entenderem, sujeitando à prévia celebração de um contrato-quadro entre o operador de *ticketing* e a Atlântico com vista a estabelecer os requisitos técnicos e operacionais que devem ser respeitados pelos operadores de *ticketing* para assegurar a compatibilidade entre o sistema do operador de *ticketing* e o sistema de controlo de acessos do pavilhão Atlântico, garantir a segurança do evento e o cumprimento das obrigações legais e das obrigações contratuais da Atlântico resultantes de contratos de patrocínio.
923. Os requisitos técnicos e operacionais considerados pela Notificante respeitam (i) à configuração da sala, devendo o operador de *ticketing* a contratar pelo promotor assegurar o cumprimento integral da configuração da sala como sejam o *layout* e as informações de nomenclatura que permitem ao público a identificação das zonas contratadas pelo Promotor, e (ii) à configuração dos bilhetes, devendo o operador de *ticketing* respeitar o formato, conteúdo e características dos bilhetes definidos pela Atlântico.
924. A celebração do referido contrato-quadro fica condicionada à aprovação pelo Mandatário de Monitorização da minuta-tipo de contrato quadro.
925. Se o Mandatário concluir que a minuta-quadro excede o razoavelmente necessário para dar implementação aos termos essenciais que constam do referido anexo 7, ou põe em risco a efetiva liberdade do Promotor em escolher livremente o operador de *ticketing*, o Mandatário comunica tais conclusões à Arena Atlântida, através de decisão fundamentada, devendo a Arena submeter nova minuta de contrato-quadro. Caso a nova minuta venha a ser rejeitada pelo mandatário, deverá o mandatário comunicar à Atlântico os requisitos operacionais e técnicos da minuta rejeitada que são aceitáveis e que deverão constar da minuta-tipo de contrato-quadro, comprometendo-se a Atlântico a dar cumprimento à decisão do Mandatário.
926. O mandatário verifica, igualmente, que as minutas de contratos-quadro a celebrar com os operadores de *ticketing* respeitam o disposto na minuta-tipo de contrato quadro aprovada. Caso constate o contrário, ou que uma minuta põe em risco a efetiva liberdade do promotor em escolher livremente o operador de *ticketing*, o Mandatário comunica, através de decisão fundamentada, tal decisão à Atlântico, devendo esta

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

proceder à modificação da minuta de contrato-quadro a celebrar com o operador de ticketing nos termos da decisão do mandatário.

927. Acresce que as condições comerciais dos serviços de *ticketing*, incluindo as comissões e outros encargos eventualmente cobrados por este e a respetiva política de retenção de receitas de bilheteira, entre outras, são negociadas e acordadas livremente entre o operador de *ticketing* e o promotor de espetáculos, sem que haja, a este nível, qualquer intervenção da Arena Atlântida ou dos seus acionistas.
928. A Notificante propõe, igualmente, que na eventualidade de o promotor pretender que os bilhetes estejam igualmente disponíveis para venda no Sistema de Vendas da Atlântico<sup>252</sup>, independentemente da contratação de um ou mais operadores de *ticketing*, as condições de prestação desses referidos serviços serão acordadas com a Atlântico nos termos da sua política comercial, prevendo-se que o lote de bilhetes disponível para o Sistema de Vendas da Atlântico corresponda, pelo menos, a um terço do número total de bilhetes, sem prejuízo de se prever um mecanismo de reafetação de bilhetes, entre a Blueticket e os restantes operadores de *ticketing*, caso estes últimos já tenham esgotado os bilhetes que lhes foram atribuídos para uma qualquer zona da sala, por forma a evitar que a Blueticket possa reter bilhetes por vender em prejuízo do promotor de espetáculos.
929. A possibilidade de transferência do lote de bilhetes atribuído ao sistema de vendas da Atlântico para o operador de *ticketing* contratado é aplicável de cada vez que o operador de *ticketing* verificar que os bilhetes para determinada zona da sala ou categoria de bilhete de que dispõe foram vendidos, até ao momento em que os bilhetes se encontrarem totalmente vendidos.
930. O regime exposto de alocação de bilhetes pelo promotor entre o(s) operador(es) de *ticketing* contratados e o sistema de vendas da Atlântico tem subjacente os princípios de maximização da venda de bilhetes do evento, no menor período de tempo e de oferta aos consumidores finais da mais ampla escolha de operadores e locais quanto à aquisição de bilhetes para o evento.

#### Proteção de Informação Comercial Sensível

931. No que respeita às medidas a implementar pela Notificante para assegurar que os acionistas promotores não obtêm, desde a data da notificação da Decisão, informação comercial sensível de promotores terceiros de que a Atlântico ou a Blueticket tenham conhecimento no decurso da sua atividade comercial, o documento de compromissos revisto reforça a especificação de tais medidas, em concreto, a clarificação que o administrador delegado é designado pelo Conselho de Administração, não podendo tal função ser desempenhada por um promotor acionista, por trabalhador ou colaborador de empresa que integre a mesma unidade económica que os acionistas promotores.
932. Neste contexto, a Notificante clarifica que apenas os colaboradores com *password* válida estão autorizados a aceder a informação comercial sensível armazenada na rede e nos serviços informáticos da Atlântico/Blueticket, de acordo com as listas em que estão integrados, mantendo o sistema informático um registo de todos os acessos feitos a cada documento, podendo este registo, que deve ser mantido por um período

---

<sup>252</sup> Nos termos do Documento de Compromissos, Seção A. Definições, integram o Sistema de Vendas da Atlântico, a bilheteira do Pavilhão Atlântico (presencial e venda telefónica) e a página internet da sala e da Blueticket e pontos de venda dos parceiros da Atlântico em cada momento.

de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/informação interna da Arena Atlântida/política comercial], podendo, a cada momento, ser consultado pelo Mandatário de Monitorização.

933. A Notificante propõe, igualmente, que o administrador delegado crie e mantenha atualizadas as listas das pessoas autorizadas a aceder a informação comercial sensível, devendo solicitar e recolher de cada colaborador uma declaração assinada, a qual deverá ser renovada anualmente e na qual reconhecem que (i) estão sujeitos ao dever de sigilo profissional quanto à informação comercial sensível de que tenham conhecimento no exercício das suas funções, (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 a informação comercial sensível de responsável hierárquico que esteja igualmente incluído na mesma lista, e (iv) a violação destes deveres origina responsabilidade civil e disciplinar.
934. O Mandatário de Monitorização tem o direito de aceder a todos os documentos de carácter profissional que se encontrem na posse dos colaboradores identificados, independentemente do respetivo suporte, [Confidencial-Segredo de Negócio/organização/estratégia comercial].
935. No prazo de [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/política comercial] após a entrada em vigor do Contrato de Mandato de Monitorização, o administrador delegado enviará um relatório de todas as diligências realizadas para dar cumprimento ao compromisso de proteção de informação comercial sensível, figurando, igualmente, do primeiro relatório trimestral de cada ano, uma descrição atualizada de todas as diligências realizadas no ano anterior em cumprimento deste compromisso.
936. A Notificante vem, por outro lado, clarificar no referido anexo 7 aos compromissos (i.e., no Regulamento de Utilização do Pavilhão Atlântico) que os ficheiros informáticos utilizados para o controlo de acessos contêm apenas os dados indispensáveis para permitir a identificação de cada bilhete para efeitos de garantia da segurança interna e de compatibilização com o sistema de controlo de acesso do Pavilhão Atlântico, não sendo 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*.

#### Compromisso de Não Esmagamento de Margens

937. O Documento de Compromissos revisto reforça o detalhe das obrigações de envio de informação pelos promotores acionistas ao Mandatário de Monitorização, impondo o detalhe de todas as receitas<sup>253</sup> e custos expetáveis<sup>254</sup> e, posteriormente, de todas as receitas e custos efetivamente incorridos com a realização do espetáculo.
938. Caso, no âmbito da sua gestão interna, os acionistas promotores afetem parte dos seus custos comuns aos vários espetáculos por si organizados, o relatório a enviar ao mandatário deve descrever a metodologia de alocação de custos utilizada, quais os custos comuns alocados ao espetáculo em questão e aos restantes eventos por si

---

<sup>253</sup> Receitas decorrentes da venda de bilhetes e outros proveitos, caso existam.

<sup>254</sup> Pagamento de artistas, aluguer de instalações do Pavilhão Atlântico, comissões de ticketing, promoção e publicidade do espetáculo (imprensa, outdoors, cartazes, rádio, televisão, etc), seguros, alugueres de equipamento (luz, som, vídeo, etc), licenças, segurança, limpeza, assistência médica, bombeiros/polícia, catering, outros custos.

organizados nos [Confidencial/Segredo de Negócio/estratégia comercial] anteriores à data do evento em causa.

939. A Notificante propõe, igualmente, a redução do prazo de resposta pelos promotores acionistas de todos os pedidos de esclarecimento sobre as informações transmitidas, formulados pelo Mandatário no exercício das suas funções.

## **8.2. Avaliação dos Compromissos apresentados em segunda fase do procedimento**

940. Conforme referido *supra* no ponto 911, e nos termos previstos nas “Linhas de Orientação sobre a Adoção de Compromissos em Controlo de Concentrações”<sup>255</sup>, será necessário proceder, por um lado, a uma análise da adequação, suficiência e proporcionalidade dos compromissos à resolução dos problemas jus-concorrenciais identificados e, por outro lado, a uma análise dos eventuais riscos associados à execução dos compromissos e, sendo o caso, à identificação de condições e obrigações que minimizem os riscos identificados e que os tornem aceitáveis pela AdC.
941. Nesse âmbito, procede-se, nos pontos 985 e seguintes, à descrição e análise das observações que resultaram do teste de mercado aos compromissos, que decorreu entre 15 e 22 de fevereiro de 2013, e, nos pontos 942 e seguintes, à avaliação dos compromissos propostos pelas Notificantes.

### **8.2.1. Avaliação dos Compromissos**

942. Conforme referido *supra* no ponto 226 *supra*, a AdC identificou cinco possíveis vias ou mecanismos através das quais a Arena Atlântida poderia condicionar a competitividade dos promotores musicais que recorram ao Pavilhão Atlântico e, dessa forma, proceder a uma estratégia de exclusão desses operadores do mercado, as quais se relacionam, por um lado, com os serviços de bilhética prestados pela Blueticket e, por outro lado, com as condições comerciais e de reservas adotadas pelo Pavilhão Atlântico.
943. Face a tais mecanismos referidos no ponto 226 *supra*, os compromissos apenas se poderiam revelar adequados e suficientes à resolução dos problemas jus-concorrenciais identificados, se os mesmos atuassem, de uma forma significativa, ao nível de cada uma daquelas vias ou mecanismos, o que, concluiu a AdC, no caso dos presentes compromissos, se encontra assegurado.
944. De facto, no que se refere aos serviços de bilhética, considerou a AdC que a efetiva eliminação da relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico, que resulta dos compromissos propostos, ao traduzir-se num reforço do poder de negociação dos promotores face à Arena Atlântida, redundava numa capacidade acrescida destes promotores de espetáculos se protegerem face a uma eventual deterioração nas condições comerciais da Blueticket (incluindo comissões de bilhética, esforços de promoção dos eventos, práticas de cativação de receitas e utilização de informação comercial ou operacional dos promotores concorrentes da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues que resulte dos serviços de *ticketing*).

---

<sup>255</sup> Aprovadas em 28.7.2011 pelo Conselho da Autoridade da Concorrência.

945. Por outro lado, não se desconsideram aqui as eventuais consequências do caráter oligopolístico do mercado dos serviços de *ticketing*, referidas nos pontos 331 a 333 *supra*, e, em particular, o facto de Luís Montez ter uma importante participação no capital social da Ticketline. Contudo, essa preocupação encontra-se devidamente acautelada pelos compromissos propostos, uma vez que os mesmos incluem uma condição de alienação da referida participação de Luís Montez no capital social da Ticketline.
946. Ademais, não obstante o promotor ter liberdade total para recorrer a outros operadores de *ticketing*, não se desconsidera aqui que, nos termos dos compromissos e do Regulamento de Utilização do Pavilhão Atlântico, poderá, caso o promotor pretenda também recorrer aos serviços da Blueticket, ser-lhe exigido que atribua à Blueticket um bloco de bilhetes correspondente a, pelo menos, 1/3 do total dos bilhetes.
947. A AdC apenas poderia aceitar tal condicionamento se, simultaneamente, estivesse previsto algum mecanismo que impedisse a Blueticket de reter os bilhetes que lhe foram atribuídos, em prejuízo do promotor de espetáculos, o que os compromissos propostos acautelam devidamente.
948. De facto, tal encontra-se acautelado pela existência de um mecanismo automático de reafetação de bilhetes, que tenham sido atribuídos ao sistema de vendas da Atlântico, em favor das outras empresas de *ticketing* contratadas pelo promotor (depois destas esgotarem a comercialização dos 2/3 de bilhetes que lhe foram atribuídos<sup>256</sup>).
949. Assim, os compromissos acautelam a possibilidade dos bilhetes poderem estar disponíveis no sistema de vendas da Atlântico, caso o promotor assim o pretenda, o que é passível de contribuir para maximizar a venda de bilhetes; sem que, no entanto, a Blueticket possa reter esses bilhetes em desfavor do promotor de espetáculos, caso não consiga, ou não queira, vendê-los.
950. Atendendo a todos estes mecanismos previstos pelos compromissos, considerou a AdC haver um claro reforço do poder negocial dos promotores, passível de eliminar a capacidade da Arena Atlântida para adotar as *supra* identificadas estratégias de exclusão de concorrentes, envolvendo os serviços de *ticketing*.
951. Por outro lado, tendo a AdC identificado o preço de aluguer do Pavilhão Atlântico (incluindo o custo associado aos serviços acessórios ao espetáculo que são prestados pela Arena Atlântida), como uma das vias através das quais a Arena Atlântida poderia condicionar a competitividade dos promotores musicais que recorram ao Pavilhão Atlântico e, dessa forma, proceder a uma estratégia de exclusão de concorrentes (*cfr.* ponto 226), foram definidos compromissos que impedem, por um lado, um tratamento discriminatório mais favorável dos promotores acionistas da Arena Atlântida face aos restantes promotores de espetáculos e, por outro lado, um esmagamento de margens na atividade de promoção de espetáculos por parte dos promotores acionistas da Arena Atlântida.
952. Tal aplica-se, não só ao preço de aluguer do Pavilhão Atlântico, como também a todos os serviços acessórios, independentemente do respetivo custo se encontrar ou não incluído no preço de aluguer da sala, bem como aos serviços prestados pela Blueticket.
953. Note-se que o compromisso de não discriminação aplica-se à política comercial da Atlântico, o que é definido como todas as “*regras, procedimentos e práticas internas relativas às relações entre a Arena Atlântida, a Atlântico, a Blueticket e os respetivos*

---

<sup>256</sup> Este mecanismo aplica-se por tipo de bilhete e zona da sala de espetáculos.

*clientes, incluindo as relativas a, entre outros, reservas de datas, preços de aluguer, descontos, comissões, prazos e comissões de pagamento e retenção de receitas de bilheteira”.*

954. A AdC concluiu que as preocupações demonstradas com eventuais tratamentos discriminatórios mais favoráveis dos promotores acionistas da Arena Atlântida face aos restantes promotores, ou de esmagamento de margens, que pudessem redundar em encerramento do mercado, se encontram devidamente acauteladas pelos compromissos propostos.
955. No que se refere às preocupações demonstradas relativas ao acesso, pelos promotores acionistas da Arena Atlântida, a informação comercial sensível dos seus concorrentes, importa notar que os compromissos definem um conjunto de regras, monitorizadas pelo Mandatário de Monitorização, que condicionam a capacidade dos promotores acionistas da Arena Atlântida poderem aceder a informação comercial sensível relativa à atividade dos seus concorrentes, e que a AdC considera suficientes para acautelar tais preocupações.
956. Note-se aliás, que uma parte considerável dessa informação comercial sensível diz respeito às estratégias de comercialização de bilhetes, as quais seriam acedíveis através dos serviços de bilhética. Ora, na medida em que os compromissos eliminam qualquer obrigação de utilização dos serviços da Blueticket, os promotores concorrentes da Ritmos & Blues e da Música no Coração estarão em condições de se proteger, recorrendo aos serviços de *ticketing* de outros operadores, caso entendam que, não obstante os mecanismos previstos pelos compromissos atinentes a impedir o acesso a informação comercial sensível, existe um risco dessa informação ser usada em seu desfavor.
957. Por outro lado, no que se refere à informação acedível por via do sistema de reservas do Pavilhão Atlântico, a política de reservas apenas exige a revelação prévia do nome do artista em circunstâncias muito específicas, em que possam ocorrer pré-reservas da sala para o mesmo dia. E, não se exclui que esta informação sobre a identidade do artista seja já, nessa fase, de conhecimento dos principais promotores de espetáculos, incluindo os promotores acionistas da Arena Atlântida. De facto, conforme resultou da investigação efetuada pela AdC, é do interesse do agente do artista contactar os principais promotores, visando obter as melhores condições económicas para o artista.
958. Mas passemos, de seguida, à análise de cada um dos compromissos propostos pela Notificante, de forma individualizada, avaliando, também, os eventuais riscos associados à execução dos mesmos.

#### Desinvestimento da participação do Eng.º Luís Montez na Ticket Line

959. O compromisso de alienação da participação do Eng.º Luís Montez no capital social da TicketLine, bem como o compromisso de não reaquisição de quaisquer outras participações na TicketLine por Luís Montez, as partes e as empresas que integram as respetivas unidades económicas, responde à preocupação identificada pela AdC de criação de entraves à concorrência resultantes do facto de o Eng.º Luís Montez ser acionista comum da Blueticket e da Ticketline, detendo em ambas as empresas participações de capital social quase equivalentes, tendo em conta o número reduzido de empresas ativas no mercado da prestação de serviços de *ticketing*.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

960. O período de desinvestimento proposto não se afasta do prazo geral previsto nas Linhas da Orientação da AdC para a implementação de compromissos de alienação, encontrando-se a necessária proteção do valor dos ativos salvaguarda pelo compromisso assumido pelo Eng.º Luís Montez de não adotar quaisquer atos que possam ter algum efeito adverso no valor, na gestão ou na competitividade da TicketLine, ou que sejam suscetíveis de alterar a natureza ou o âmbito da sua atividade, a sua estratégia industrial ou comercial ou a sua política de investimento, no período entre a data de notificação da decisão até ao cumprimento da condição de alienação.
961. O compromisso de não exercício de funções de gerência, a obrigação de não solicitação e o compromisso de proteção de informação comercial sensível relacionada com a TicketLine, reforçam a eliminação da preocupação de de coordenação de comportamento entre a TicketLine e a Blueticket.
962. Por fim, não se identificaram dificuldades de alienação de tal participação no capital social da Ticketline, passíveis de obstaculizar a implementação deste compromisso.
963. Mas, sobre a avaliação deste compromisso, remete-se ainda para a análise apresentada *infra*, nos pontos 985 e seguintes, relativamente às observações que foram obtidas em sede de teste de mercado aos compromissos.
964. Nestes termos, considera-se, com um significativo grau de probabilidade, que este compromisso, de natureza estrutural, não apresenta níveis de risco que possam obstaculizar à sua implementação.

Eliminação da exclusividade da Blueticket na emissão de bilhetes para eventos públicos no Pavilhão Atlântico

965. O compromisso proposto elimina totalmente a exclusividade da Blueticket na emissão de bilhetes, dispondo os promotores da liberdade de contratação dos operadores de *ticketing* que entenderem para a prestação de serviços de *ticketing* para eventos a realizar no Pavilhão Atlântico.
966. A Autoridade considera que os riscos de contorno identificados em sede de teste de mercado, relacionados com a sujeição da contratação de um operador de *ticketing* à prévia celebração de um contrato-quadro, encontram-se devidamente mitigados pela sujeição da minuta-tipo de contrato-quadro à aprovação do mandatário de monitorização e, em concreto, pela possibilidade de rejeição da minuta-tipo sempre que o mandatário conclua que a mesma põe em causa a efetiva liberdade de escolha do promotor na medida, designadamente, na situação em que a imposição dos requisitos estabelecidos aos operadores de *ticketing* terceiros se afigurem desproporcionais, dispondo o mandatário de poder discricionário para aferir e impor os requisitos técnicos e operacionais que considerados aceitáveis em função do circunstancialismo do caso concreto.
967. Com efeito, considera-se ser esta a única interpretação possível que acautela um eventual risco de contorno do compromisso de eliminação da exclusividade da Blueticket e que se afigura compatível com a necessidade de salvaguardar que a Atlântico, pela via da Blueticket, não dispõe de um poder de mercado que lhe permita adotar estratégias de exclusão condicionando a competitividade dos promotores musicais que recorram ao Pavilhão Atlântico.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

968. Recorde-se, complementarmente e em reforço das medidas propostas para mitigar o risco de contorno identificado, a previsão de implementação pelo Mandatário de um mecanismo expedito de resolução de eventuais reclamações apresentadas por promotores terceiros com fundamento na alegada violação dos compromissos, podendo o mandatário, caso conclua que a reclamação tem fundamento, impor à Atlântico as medidas que, no seu entender, permitem dar satisfação à reclamação.
969. Os prazos previstos para a análise e decisão pelo mandatário das reclamações apresentadas e para a apresentação de observações pela Atlântico e pelo promotor terceiro são considerados adequados para conferir efetividade ao mecanismo de resolução de conflitos proposto.
970. Em todo o caso, acrescente-se que, em resultado das observações da TicketLine apresentadas em sede de teste de mercado, foram introduzidos ajustamentos e clarificações aos compromissos e, em particular, ao anexo correspondente aos Termos essenciais do contrato-quadro, que visam ultrapassar os eventuais riscos de contorno identificados pela TicketLine. Para uma análise mais pormenorizada deste aspeto, remete-se para os considerandos apresentados na próxima secção, relativos ao teste de mercado.
971. Por outro lado, o facto de a Atlântico salvaguardar a alocação de pelo menos 1/3 dos bilhetes para o seu sistema de vendas, caso o promotor pretenda, igualmente, dispor de bilhetes nos pontos de venda do referido sistema, em nada interfere com a liberdade de contratação do promotor, atento inclusive o sistema proposto de transferência de bilhetes do sistema de venda da Atlântico para o operador de ticketing terceiro sempre que este tenha esgotado o lote de bilhetes atribuído para determinada zona da sala ou categoria de bilhete.
972. Mas, sobre a avaliação deste compromisso, remete-se ainda para a análise apresentada *infra*, nos pontos 985 e seguintes, relativamente às observações que foram obtidas em sede de teste de mercado aos compromissos.
973. Nestes termos, considera-se, com um significativo grau de probabilidade, que este compromisso não apresenta níveis de risco que possam obstaculizar à sua implementação.

#### Proteção de Informação Comercial Sensível

974. As medidas propostas pela Notificante para salvaguardar a proteção de informação comercial sensível de promotores terceiros, são consideradas adequadas para eliminar o risco de utilização de tal informação em benefício dos promotores acionistas
975. Desde logo, a expansão das competências do administrador delegado, a criação de listas de pessoas autorizadas a aceder a informação confidencial, a condição de acesso a documentos armazenados na rede e nos serviços informáticos da Atlântico/Blueticket a partir de uma *password* válida, a sujeição dos colaboradores autorizados a deveres cuja violação origina responsabilidade civil e disciplinar, o registo, pelo sistema informático, de todos os acessos feitos a cada documento, o qual poderá ser consultado pelo mandatário, o poder do mandatário de aceder a todos os documentos de carácter profissional na posse dos colaboradores independentemente do seu suporte, a salvaguarda que os ficheiros informáticos para o controlo de acessos não contêm quaisquer dados comerciais relativos à venda dos bilhetes ou à relação entre o promotor e o operador de *ticketing*, mas apenas os dados

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

indispensáveis para identificação de cada bilhete para efeitos de garantia da segurança interna e de compatibilização com o sistema de controlo de acessos do Pavilhão Atlântico.

976. Todos estes mecanismos confluem no sentido de evitar que os promotores acionistas da Arena Atlântida possam aceder, em seu benefício próprio, a informação comercial sensível relativa à atividade dos seus concorrentes.
977. Mas, sobre a avaliação deste compromisso, remete-se ainda para a análise apresentada *infra*, nos pontos 985 e seguintes, relativamente às observações que foram obtidas em sede de teste de mercado aos compromissos.
978. Nestes termos, considera-se, com um significativo grau de probabilidade, que este compromisso não apresenta níveis de risco que possam obstaculizar à sua implementação.

#### Compromisso de Não Esmagamento de Margens

979. A Autoridade considera que as medidas especificadas pela Notificante para salvaguardar a execução do compromisso de não esmagamento de margens, afiguram-se adequadas ao exercício da função de monitorização de avaliação pelo mandatário e, em última instância, pela Autoridade.
980. Em concreto, o reforço da obrigação de envio de informação pelos promotores acionistas ao mandatário de monitorização, o detalhe das receitas expetáveis e dos custos expetáveis, a obrigação de envio de um relatório pelos acionistas promotores no qual descreverão a metodologia de alocação de custos utilizada no caso de afetação, no âmbito da sua gestão interna, dos seus custos comuns aos vários espetáculos por si organizados., são medidas que confluem no sentido de haver uma efetiva monitorização de eventuais esmagamentos de margens.
981. Mas, sobre a avaliação deste compromisso, remete-se ainda para a análise apresentada *infra*, nos pontos 985 e seguintes, relativamente às observações que foram obtidas em sede de teste de mercado aos compromissos.
982. Nestes termos, considera-se, com um significativo grau de probabilidade, que este compromisso não apresenta níveis de risco que possam obstaculizar à sua implementação.

#### Conclusão

983. Face a todo o exposto, bem como à análise que se fará *infra* relativa às observações que foram submetidas no âmbito do teste de mercado aos compromissos, a Autoridade considera que os compromissos propostos pela Notificante, traduzidos num conjunto de condições e obrigações que integram o presente Projeto de Decisão, são suficientes, adequados e proporcionais à resolução dos problemas jus-concorrenciais que foram identificados, bem como permitem, com um significativo grau de probabilidade, obviar a eventuais riscos que pudessem obstaculizar à sua implementação.
984. Considera-se, em particular, que o papel a desempenhar pelo Mandatário de Monitorização, na aprovação de diversos documentos que determinam a relação entre

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

a Arena Atlântida e os seus clientes, bem como na monitorização dos compromissos de natureza comportamental, ou o seu papel na resolução de eventuais litígios comerciais entre a Arena Atlântida e os seus clientes, contribui, de forma significativa, para obviar aos riscos que pudessem obstaculizar a efetiva implementação dos compromissos.

### **8.2.2. Observações que resultaram do teste de mercado aos Compromissos**

985. A Autoridade da Concorrência convidou um conjunto de entidades – entre promotores de eventos de música ao vivo, empresas gestoras de salas de espetáculos e empresas de *ticketing* – a pronunciar-se, entre 15 e 22 de fevereiro, sobre os compromissos propostos pela Notificante.
986. Neste âmbito, pronunciaram-se até 22 de fevereiro os seguintes operadores de mercado: Everything Is New, Lda. (“Everything is New”), Take-Off, Lda. (“Take-Off”), Lemon Live Entertainment (“Lemon”), Universal Music, S.A. (“Universal”), Coliseu do Porto, SRUCP – Sociedade de Renovação Urbana Campo Pequeno, S.A. (“Campo Pequeno”), e TicketLine, Lda. (“Ticket Line”).
987. Da análise efetuada às referidas observações, diga-se que a Lemon, a Universal e o Coliseu do Porto manifestaram a sua concordância com os compromissos propostos; a EIN, a Take-Off, a Ticket Line, e o Campo Pequeno manifestaram várias reservas à adequação e exequibilidade dos compromissos propostos, nos termos que a seguir se expõem.
988. As reservas suscitadas em sede de teste de mercado centram-se, essencialmente, em torno de três aspetos principais: (i) a obrigatoriedade de celebração de um contrato-quadro entre cada operador de *ticketing* e a Arena Atlântida, e as alegadas *barreiras artificiais* daí resultantes à prestação de serviços de *ticketing*, passíveis de se traduzirem numa exclusividade de facto da Blueticket (em particular, pela imposição de impressão de imagens nos bilhetes e pela obrigatoriedade de customização dos bilhetes decorrente do contrato-quadro; (ii) a alegada *garantia* de um lote correspondente a, pelo menos, 1/3 do número total de bilhetes para o Sistema de Vendas da Atlântico; e (iii) a ausência de medidas efetivas de controlo do acesso a informação comercial sensível por parte dos acionistas promotores.
989. No que se refere à exigência de celebração de um contrato-quadro para cada operador de *ticketing* que prestar serviços a eventos a decorrer no Pavilhão Atlântico, considera-se oportuno realçar, conforme resulta dos compromissos, em concreto dos § 11 e 12 do Documento de Compromissos e do §1.3 do Anexo 7, que o contrato-quadro visa apenas estabelecer os requisitos técnicos e operacionais estritamente necessários para a prestação de serviços de *ticketing*, encontrando-se os respetivos termos sujeitos ao controlo do mandatário de monitorização, o qual verificará se a minuta de contrato-quadro se encontra em conformidade com a minuta-tipo de contrato-quadro por si aprovada, não pondo em causa a efetiva liberdade do Promotor em escolher o Operador de Ticketing que entender, e não excedendo o que se afigura estritamente necessário para garantir a compatibilidade entre o sistema do Operador de Ticketing e o sistema de controlo de acessos do Pavilhão Atlântico, a segurança do Evento e o cumprimento das obrigações legais e contratuais da Atlântico.
990. Celebrado o contrato-quadro nos termos expostos, é criado e validado, para cada espetáculo, um *layout* pelos serviços técnicos da Atlântico, de acordo com a proposta comercial acordada com o Promotor, sendo esse *layout* comunicado pela Atlântico aos

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

Operadores de Ticketing através de um ficheiro informático visando a interligação entre o sistema de controlo de acessos do Pavilhão Atlântico e do Operadores de Ticketing contratado.

991. Nos termos estabelecidos no Documento de Compromissos, as condições comerciais dos Serviços de Ticketing prestados pelo Operador de Ticketing, incluindo as comissões e outros encargos eventualmente cobrados por este e a respetiva política de retenção de receitas de bilheteira, entre outras, são negociadas e acordadas livremente entre o Operador de Ticketing e o Promotor, não tendo a Atlântico qualquer interferência nesta matéria.
992. A AdC entende que, relativamente às observações de terceiros relativos à alegada criação de barreiras artificiais, pela possível imposição de impressão de imagens nos bilhetes, tal não parece constituir um constrangimento técnico, suscetível de constituir um entrave à prestação de serviços de *ticketing*, traduzindo apenas uma necessidade de adaptação técnica do equipamento para o efeito. Em todo o caso, os compromissos e, em particular, os seus anexos, foram adaptados por forma a tornar menos premente esta questão, conforme exposto *infra* nos pontos 1010 a 1014.
993. Quanto à obrigatoriedade de customização dos bilhetes alegando a possibilidade de inviabilidade de contratação de artistas patrocinados por marcas concorrentes, a Everything is New não apresenta fundamentos que comprovem que a grande maioria dos artistas que atuam no Pavilhão Atlântico, maioritariamente artistas de renome mundial, são patrocinados por marcas nacionais concorrentes das publicitadas no Pavilhão Atlântico, pelo que esta preocupação teria sempre de ser relativizada. Em todo o caso, remete-se para os considerandos da AdC relativamente a esta matéria apresentados *infra* nos pontos 1031 a 1034, donde se conclui que a mesma não é de molde a alterar as conclusões da AdC sobre a adequabilidade, suficiência e proporcionalidade dos compromissos propostos pela Notificante.
994. Neste contexto, esclareça-se que o Decreto-Lei n.º 315/95 regula a instalação e o funcionamento dos recintos de espetáculos e divertimentos públicos e estabelece o regime jurídico dos espetáculos de natureza artística, contendo uma norma que estatui os elementos obrigatórios a constar dos bilhetes de ingresso em espetáculos, em concreto, a indicação do preço, do recinto de espetáculos, o dia e a hora do espetáculo e, havendo numeração de lugares, o correspondente a cada bilhete.
995. O Decreto-Lei n.º 125/2003, por sua vez, regula a forma de emissão de bilhetes de ingresso nos recintos de espetáculos de natureza artística, bem como a transmissão de dados relativos aos espetáculos neles realizados, com enfoque exclusivo, ainda que numa 1ª fase, ao mercado da exibição cinematográfica.
996. No que respeita ao Decreto-Lei n.º 315/95, tratando-se de um enquadramento de base, estabelece as condições mínimas para a instalação e funcionamento de recintos de espetáculos, não se encontrando excecionada a possibilidade de os recintos de espetáculos estabelecerem, por sua iniciativa, condições específicas complementares consentâneas com a sua liberdade de organização e de gestão da respetiva atividade, salvaguardados os requisitos mínimos obrigatórios.
997. No que concerne a reserva suscitada em torno da alegada garantia para o Sistema de Vendas da Atlântico de um lote correspondente a 1/3 do total de bilhetes, refira-se que a mesma apenas será executada caso o Promotor decida, dentro da sua liberdade de escolha e em função das condições comerciais propostas, optar pela Blueticket para a prestação de serviços de ticketing, podendo, no limite, não ser executada em pleno na medida em que outro operador de ticketing contratado pelo promotor para o mesmo evento tenha esgotado o lote de bilhetes para determinada zona da sala ou categoria

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

de bilhete que lhe foi alocado, comprometendo-se a Atlântico, nessa situação e caso não tenha vendido todos os bilhetes de tal zona ou categoria, a transferir para o operador de *ticketing* 60% dos bilhetes que lhe restam relativamente a tal zona ou categoria.

998. Os princípios subjacentes da disponibilização de bilhetes são o do da maximização da venda de bilhetes do evento, no menor período de tempo, e o da oferta aos consumidores finais da mais ampla escolha de operadores e de locais para aquisição de bilhetes.
999. Mas, sobre esta matéria, remete-se ainda para os considerandos feitos *infra* pela AdC nos pontos 1035 a 1046, donde se conclui que tal condicionamento à distribuição de bilhetes, caso o promotor do espetáculo decida colocar bilhetes no sistema de vendas da Atlântico, não é de molde a alterar as conclusões da AdC sobre a adequabilidade, suficiência e proporcionalidade dos compromissos propostos pela Notificante.
1000. No que respeita ao acesso de informação comercial sensível de promotores terceiros por parte dos acionistas promotores, a AdC considera que as medidas previstas nos § 48 a 53 do Documento de Compromissos se revelam adequadas, assumindo o mandatário de monitorização uma posição relevante no controlo do cumprimento das regras estabelecidas, nos termos previstos no §78 do Documento de Compromissos.
1001. No enquadramento da posição da Autoridade sobre as reservas suscitadas por terceiros em sede de teste de mercado, em concreto a posição da contra-interessada, julga-se relevante, a título de contextualização da posição assumida e reiteradamente manifestada ao longo de todo o procedimento pela contra-interessada, recuperar as observações apresentadas em 6 de setembro de 2012, em particular, as medidas então propostas pela contrainteressada e consideradas essenciais para acautelar as preocupações que, no seu entender, resultariam da presente operação de concentração
1002. Considerando os efeitos verticais e horizontais resultantes da operação, a Everything is New considerava “(...) *relativamente ao acesso à infraestrutura essencial Pavilhão Atlântico, ser necessário assegurar que a Arena Atlântida garanta, de forma verificável, condições equitativas, não discriminatórias e razoáveis, a todos os promotores de espetáculos, no acesso ao pavilhão Atlântico, independentemente da qualidade acionista dos promotores (...). Em segundo lugar, deverá ainda ser consagrada a liberdade por parte dos promotores de espetáculos no recurso à empresa de prestação de serviços de bilhética para os eventos a realizar no Pavilhão Atlântico, através do termo da exclusividade que beneficia a Blueticket, e/ou a imposição do termo às práticas comerciais de cativação de receitas dos clientes da Blueticket que, em resultado da presente operação de concentração, beneficiam Luís Montez/Música no Coração e R&B (...)*”.
1003. Conclui, sublinhando que “(...) *sem o devido acautelamento das preocupações acima referidas, a presente operação de concentração é suscetível de criar entraves significativos à concorrência efetiva, pelo menos no mercado da promoção e organização de espetáculos (...)*”.
1004. A que acrescenta que “(...) *a EIN considera, contudo, que a resolução dos problemas jusconcorrenciais identificados poderão ser alterados com a intervenção da AdC no sentido da eliminação da exclusividade conferida à Blueticket na prestação de serviços de bilhética ao Pavilhão Atlântico, e/ou impondo a cessação de práticas comerciais condicentes à cativação de receitas que são injustificadas (...)*”, devendo a AdC notar, a este propósito, que os compromissos propostos pela Notificante conduzem a uma

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

efetiva eliminação de qualquer exclusividade da Blueticket na prestação de serviços a eventos promovidos no Pavilhão atlântico.

1005. Tendo em conta as soluções então apresentadas pela Everything is New, considera-se que as mesmas se encontram refletidas e acolhidas no pacote de compromissos proposto pela Notificante em 14 de fevereiro de 2013, assumindo a Notificante o compromisso de eliminar totalmente a exclusividade da Blueticket na prestação de serviços de emissão de bilhetes para eventos a realizar no Pavilhão Atlântico e o compromisso de permitir o acesso ao Pavilhão Atlântico em condições não discriminatórias a todos os promotores de espetáculos.
1006. Mas particularize-se agora a análise das observações de cada uma das entidades que, no âmbito do teste de mercado, manifestaram várias reservas à adequação e exequibilidade dos compromissos propostos: a Everything is New, a Take-Off, o Campo Pequeno e a TicketLine.

### **Das observações da Ticket Line**

1007. A Ticket Line elogia “(...) em toda a linha a iniciativa de criação de um regime mais transparente e concorrencial [na] prestação de serviços de ticketing (...)” para o Pavilhão Atlântico, que resulta dos compromissos propostos pela Notificante, atendendo, entre outros aspetos, à “(...) importância que o Pavilhão Atlântico enquanto infra-estrutura única e insubstituível representativa da maior e mais importante sala de espetáculos portuguesa (...)” tem no mercado nacional.
1008. A Ticket Line entende, no entanto, que “(...) para que as medidas em causa sejam eficazes e promotoras de uma concorrência mais aberta, é necessário que o contrato quadro, por um lado não contenha disposições que amanhã possam dificultar o acesso das empresas de ticketing ao mercado da Sala, e por outro, contenha disposições que assegurem a possibilidade de todos os players de ticketing acederem à venda de bilhetes para a sala e o cumprimento das regras legais e fiscais aplicáveis (...)”.
1009. Refere-se, em concreto, aos seguintes aspetos que, em sua opinião, deveriam ficar acautelados pelos compromissos e, em particular, pelo contrato-quadro que os operadores de *ticketing* poderão ter que, previamente, assinar:
- (i) Resultando do contrato-quadro uma especificação de que Pronunciando-se sobre a necessidade prevista de cada empresa de ticketing para poder vender bilhetes para o Atlântico ter, do ponto de vista técnico, capacidade para imprimir nos bilhetes as imagens que o patrocinador da Atlântico exija, a Ticketline, sublinha que “(...) os bilhetes [para eventos no Pavilhão Atlântico] devem conter **menções ou marcas** de acordo com o que foi especificado pelo seu [do Pavilhão Atlântico] patrocinador de naming (...) [o que] significa que cada empresa de ticketing, para vender bilhetes para o Atlântico teria de ter, do ponto de vista técnico, capacidade para imprimir nos bilhetes as imagens que o patrocinador da Atlântico exigisse (...)” – destacado nosso.

Acrescenta, a este propósito, que a Ticket Line “(...) não se encontra habilitada a imprimir nos seus títulos de ingresso essas imagens. E essa impossibilidade prende-se seja com a formatação dos seus bilhetes, impressoras e software,

*seja com as necessidades em concreto das diversas referências que, nos termos legais, os bilhetes devem conter (...)*”.

Neste contexto, a Ticket Line sugere que “(...) ou se suprima a referência à obrigatoriedade de impressão de imagens nos bilhetes, ou, em alternativa, que se acrescente no contrato uma disposição que exclua a obrigatoriedade de impressão de imagens, quando a formatação dos bilhetes do operador de ticketing não esteja adequada a essa obrigatoriedade (...)”.

Por outro lado, acrescenta que o Contrato-Quadro deve obedecer aos requisitos legais, designadamente do DL 315/95, de 28 de Novembro, e dos DL 197 e 198 de 2012, de 24 de Agosto em prevalência sobre as determinações do Pavilhão.

- (ii) A Ticket Line entende, ainda, que “(...)o Contrato Quadro deverá salvaguardar a validade dos vários formatos de comprovativo da titularidade de um direito de ingresso, (...) tais como, mensagem de telemóvel, email, comprovativo de venda por internet e o bilhete físico (...)”.

1010.A AdC tomou boa nota destes considerandos da Ticket Line, tendo os anexos aos compromissos e, em particular, os Termos essenciais do contrato-quadro, sido ajustados ou clarificados em conformidade com as sugestões apresentadas pela Ticket Line.

1011.Nesse sentido, clarifica-se, por um lado, que o contrato-quadro se aplica a bilhetes físicos impressos e a bilhetes em formato eletrónico (distribuídos por e-mail, mensagem de telemóvel ou outros meios tecnológicos que venham a surgir), desde que compatíveis com o sistema de controlo de acessos do Pavilhão Atlântico.

1012.E, por outro lado, que as menções ou imagens relativas à identificação do Pavilhão Atlântico nos bilhetes apenas serão exigidas se as mesmas forem compatíveis com o padrão médio dos sistemas e equipamentos utilizados na prestação de serviços de *ticketing*, em Portugal, em cada momento.

1013.Acrescenta-se ainda, a este propósito, que, nos termos dos compromissos assumidos pela Arena Atlântica e pelos seus acionistas promotores, a minuta-tipo de contrato-quadro e as minutas individuais de contratos-quadros terão de ser aprovadas pelo Mandatário, pelo que toda e qualquer limitação injustificada à liberdade de escolha do operador de *ticketing* pelo promotor deverá ser rejeitada pelo Mandatário.

1014.Por último, note-se que o referido anexo aos compromissos, com os Termos essenciais do contrato-quadro, clarifica que os formatos aprovados para os bilhetes devem permitir que conste destes todas as menções legais aplicáveis, o que vem de encontro a uma das preocupações demonstradas pela TicketLine.

### **Das Observações da Take-Off**

1015.A Take-Off considera que “(...) as preocupações jus-concorrenciais (...) de forma alguma são eliminadas, não obstante os (...) compromissos apresentados pela Notificante (...)”.

1016.Em concreto, enfatiza os seguintes aspetos:

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

- (i) que “(...) com a possível aquisição do Pavilhão Atlântico (PA) por parte da Arena Atlântida, a médio prazo as empresas que detêm aquele consórcio (Luís Montez – Música no Coração e R&B) serão as únicas a realizar ali espetáculos com artistas relevantes deixando o que não lhes interessa para outros promotores (...)”, concluindo que “(...) a exclusividade daquela sala para esse tipo de artistas tornar-se-á uma inevitabilidade, atento (...) o que já está a acontecer (onde **os intervenientes daquela operação vão informando agentes de artistas que o PA é seu e que só eles é que poderão levar ali aqueles artistas**) (...)” – destacado nosso;
- (ii) exemplifica que a Take-Off já terá sido alvo de estratégias (v.g., **indisponibilidade de datas, ausência de respostas a pedidos de reserva da sala**, entre outras manobras dilatórias) que, durante anos, alegadamente, condicionaram o seu acesso a uma outra sala de espetáculos, indicando que o mesmo irá verificar-se no caso do Pavilhão Atlântico – destacado nosso; e
- (iii) que “(...) a concentração requerida vai limitar, ou mesmo impedir, a concorrência, fruto do **elevado número de festivais que as entidades intervenientes detêm no total** (...)” atendendo a que “(...) os festivais e por via da tendência do mercado, são, por excelência, a primeira montra de apresentação dos grupos (...)”, constituindo “(...) o palco privilegiado para as bandas e os artistas emergentes (...)” e levando a que “(...) correndo bem a primeira experiência, os artistas voltem a trabalhar com o mesmo promotor, especialmente quando o souberem – porque o irão saber – que tal promotor é proprietário do PA (...)” – destacado nosso.

1017. Neste cenário, não obstante considerar que os compromissos apresentados deverão ser “chumbados” pela AdC, a Take-Off propõe, como forma de “(...) minimizar o efeito nocivo da concentração e permitir algum escrutínio sobre eventuais atividades de bastidores menos claras (...)” a assinatura de uma declaração onde os promotores envolvidos na concentração se comprometem a “(...) a) não tirar vantagem em qualquer circunstância, da sua situação de proprietários, no que concerne às condições económicas de utilização da sala, b) renunciar, desde logo, a quaisquer benefícios na contratação artística decorrentes da sua condição de proprietários renunciando à partida poderem invocar a sua condição de proprietário como fator facilitador de qualquer forma, para a realização de espetáculos no PA, c) renunciar expressamente à obstaculização, de uma forma artificial (nomeadamente através da criação de eventos fictícios que impeçam, mesmo que temporariamente, o acesso de outros promotores a determinadas datas), da utilização do PA por parte de outros promotores (...)”.

1018. No que se refere aos considerandos apresentados pela Take-Off no âmbito da presente consulta ao mercado, a AdC considera o seguinte:

- (i) a referida proposta da Take-Off, no sentido da Notificante dever, em anexo aos Compromissos, assinar e juntar uma declaração nos termos indicados no ponto 1017, será desnecessária, uma vez que o documento de compromissos, que faz parte integrante deste Projeto de Decisão, já representa, em si, e de uma forma muito mais detalhada e especificada, o equivalente à *requerida* declaração da Notificante;

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

- (ii) relativamente à informação, passada aos artistas e respetivos agentes, alegadamente pelos promotores acionistas da Arena Atlântida, de que “o PA é seu e que só eles é que poderão levar ali aqueles artistas”, faz-se notar que os presentes compromissos serão públicos e os mesmos preveem, explicitamente, que o acesso por parte de qualquer promotor de espetáculos ao Pavilhão Atlântico, não só é possível, como terá de ser feito em condições objetivas, transparentes e não discriminatórias;
- (iii) ademais, ainda que os alegados comportamentos de que a Take-Off terá sido alvo, no que se refere a uma outra sala de espetáculos, possam não relevar para a presente análise, sempre se diga que os compromissos propostos pela Notificante visam, entre outros aspetos, impedir que tais comportamentos possam ocorrer no Pavilhão Atlântico, através, designadamente, de se preverem mecanismos relativos a uma política transparente de reservas da sala;
- (iv) por ultimo, ainda que se viesse a concluir que os festivais possam, de alguma forma, servir para criar uma relação de proximidade entre determinados agentes/artistas e os promotores que os organizam (em particular, os promotores acionistas do Pavilhão Atlântico), considera-se que essa matéria em nada releva para a presente análise, uma vez que o peso dos promotores acionistas da Arena Atlântico, a nível da organização de festivais ao ar livre, é totalmente independente da presente operação de concentração.

Quanto muito, conforme amplamente abordado ao longo deste Projeto de Decisão e, em particular, nos pontos 472 a 479, as alegadas relações de proximidade ou de exclusividade entre agentes/artistas e determinados promotores, envolvendo espetáculos promovidos no Pavilhão Atlântico, que pudessem resultar do peso desses promotores na organização de festivais, seriam um dos motivos que, a confirmar-se, contribuiriam para se concluir pela ausência de entraves à concorrência resultantes desta operação de concentração e, nesses termos, a considerar os compromissos desnecessários.

### **Das observações do Campo Pequeno**

1019. O Campo Pequeno considera que os compromissos apresentados são, em várias das suas componentes, “*inócuo[s] ou irrelevante[s]*”, nos termos que se passam a descrever, resultando, assim, da operação, um “*risco sério de alteração da relação de forças entre os diversos agentes na área de espetáculos e de eventos públicos, de limitação do dinamismo concorrencial*”.

- (i) No que se refere a preços e demais condições comerciais, incluindo a política de reservas, a “*(...) Arena Atlântida persiste em não declarar que não concederá preços [incluindo descontos, condições de pagamento e exigências de seguros complementares] mais favoráveis aos acionistas promotores de espetáculos do que aos restantes promotores de espetáculos (...)*”;
- (ii) O Campo Pequeno sugere que deveria constar, do texto dos compromissos, uma “*(...) descrição das consequências do cancelamento de reservas pelos promotores de espetáculos (...)*”, para impedir que a Ritmos & Blues e a Música no Coração, numa estratégia de limitar o acesso de terceiros ao Pavilhão Atlântico, possam reservar “*(...) o Pavilhão Atlântico antecipadamente para as*

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

*datas principais, cancelando livremente essas reservas, caso os espetáculos não se concretizem (...)*”;

- (iii) No que se refere aos serviços de *ticketing*, o Campo Pequeno nota que “(...) *consta do pacote de compromissos apresentado pela Arena Atlântida que esta é detentora de 1/3 dos bilhetes a emitir em qualquer espetáculo ou evento público a realizar no Pavilhão Atlântico (...)*”, mantendo-se, assim, a “(...) *subordinação dos contratos de arrendamento / cedência do Pavilhão Atlântico à prestação suplementar de serviço pela Arena Atlântida no que respeita à emissão e venda de 1/3 dos bilhetes de espetáculos (...)*”;
- (iv) No que se refere à alienação da participação de Luis Montez na TicketLine, o Campo Pequeno considera que “(...) *a solução proposta é manifestamente insuficiente (...)*”, uma vez que “(...) *constitui declaração de meios e não obrigação de resultados (...)*”, devendo esta participação social na TicketLine “(...) *ser alienada anteriormente ao termo do presente procedimento (...)*”;

1020. O Campo Pequeno refere ainda existir “(...) *o risco da Arena Atlântida reduzir o preço de arrendamento / cedência do Pavilhão Atlântico para a menor lotação em que tem concorrência da Praça de Touros do Campo Pequeno e do Coliseu dos Recreios e de elevar o preço de arrendamento / cedência do Pavilhão Atlântico para a maior lotação em que não tem concorrência(...)*”, acresce que, relativamente aos descontos de quantidade e de última hora praticados pelo Pavilhão Atlântico, o Campo Pequeno considera que “(...) *estes descontos de quantidade e de última hora deveriam ser suprimidos (...)*”.

1021. No que respeita a este último considerando, a AdC nota que a legislação da concorrência visa proteger a concorrência, e não, como parece resultar das pretensões do Campo Pequeno, proteger os concorrentes. Assim, considera-se improcedente a alegada pretensão de suprimir os descontos de quantidade ou de última hora, ou de preços de aluguer distintos em função da lotação previsível dos espetáculos.

1022. No que se refere aos restantes considerandos apresentados pelo Campo Pequeno no âmbito da presente consulta ao mercado, a AdC considera o seguinte:

- (i) não se compreendem as observações do Campo Pequeno, relativamente a uma alegada “(...) *persistência [da Arena Atlântida] em não declarar que não concederá (...)*” preços (e o mesmo se aplica a descontos, condições de pagamento, exigências de seguros complementares e política de reservas) mais favoráveis “(...) *aos acionistas promotores de espetáculos do que aos restantes promotores de espetáculos (...)*”.

Pois, se constam dos compromissos condições relativas à impossibilidade de haver um tratamento discriminatório de terceiros face aos promotores acionistas do Pavilhão Atlântico, em diversas matérias relativas à política comercial (incluindo condições de preços e de descontos, reservas, comissões de serviços e política de pagamentos, entre outros).

- (ii) nota-se ainda que o Regulamento Geral de Utilização do Pavilhão Atlântico, que faz parte integrante do conjunto de compromissos propostos, procede a uma “(...) *a descrição das consequências do cancelamento de reservas pelos promotores de espetáculos (...)*”, que se aplicam, não apenas aos promotores

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

terceiros, mas também, fruto da impossibilidade de tratamento discriminatório, aos promotores acionistas da Arena Atlântida.

- (iii) no que se refere à alegada “(...) *subordinação dos contratos de arrendamento / cedência do Pavilhão Atlântico à prestação suplementar de serviço pela Arena Atlântida no que respeita à emissão e venda de 1/3 dos bilhetes de espetáculos (...)*”, nota-se que, conforme resulta do *compromisso de eliminação da exclusividade nos serviços de ticketing*, os promotores podem “*escolher e contratar os Operadores de Ticketing que entenderem para a prestação de Serviços de Ticketing relativamente a Eventos realizados no Pavilhão Atlântico*”, não havendo qualquer obrigação de recorrer aos serviços de *ticketing* da Blueticket.

Matéria diferente é a previsão que, se o Promotor quiser recorrer aos serviços de *ticketing* da Blueticket, terá que, no mínimo, afetar ao Sistema de Vendas da Atlântico 1/3 dos bilhetes.<sup>257</sup>

Mas, não existe qualquer obrigação de o fazer, podendo recorrer aos serviços do operador de *ticketing* que entender.

- (iv) nota-se ainda que os compromissos não constituem uma mera “*declaração de meios*”, mas sim uma “*obrigação de resultados*”, conforme resulta claro das Orientações da AdC relativas a Compromissos, tanto no que se refere à condição relativa à alienação da participação de Luis Montez na TicketLine, como no que se refere às restantes condições previstas.

### **Das observações da Everything is New**

1023.A EIN mantém a sua posição quanto aos compromissos propostos pela Notificante considerando-os “(...) *claramente inadequados e insuficientes à manutenção de uma concorrência efetiva nos mercados identificados e à resolução dos problemas jus concorrenciais resultantes da operação de concentração (...)*”.

1024.Em concreto, as observações da Everything is New referem os seguintes aspetos, os quais serão analisados, de forma mais particular, nos pontos seguintes:

- (i) considera que a exigência de celebração de um contrato-quadro condiciona fortemente a aparente liberdade de contratação de operadores de *ticketing* terceiros, podendo resultar numa *exclusividade de facto* da Blueticket em eventos no Pavilhão Atlântico;
- (ii) considera que a alienação da participação de Luis Montez na *Ticketline* “*tem uma relevância meramente lateral e não resolve nenhum dos principais problemas jusconcorrenciais identificados*”, demonstrando, ainda, reservas a este compromisso relacionadas com o “*facto de se permitir uma eventual prorrogação de prazo de desinvestimento (...)* [e por a] *não reaquisição sempre*

---

<sup>257</sup> Mantendo-se, ainda assim, um mecanismo de desvio deste lote de bilhetes para outros operadores, caso os restantes operadores de *ticketing* contratados tiverem já esgotado a percentagem de 2/3 dos bilhetes que lhe foram atribuídos, mecanismo este que visa evitar que a Blueticket possa reter e evitar a sua comercialização, em prejuízo do promotor.

*tería de abranger a reacquirição por Luis Montez ou por interposta pessoa, o que não sucede”;*

- (iii) no que se refere aos restantes compromissos – acesso a informação comercial sensível, política de reservas, política de preços, não compressão de margens na atividade de promoção de espetáculos, mecanismos de monitorização e prazos de vigência dos compromissos –, considera que *“inexiste [a estes níveis] qualquer novidade”* face aos compromissos propostos em primeira fase do procedimento, pelo que se mantêm os problemas que os tornavam inadequados e insuficientes à resolução dos problemas jus-concorrenciais; e, por último,
- (iv) considera que a AdC está obrigada a proceder à investigação de aspetos relativamente aos quais, na Decisão de Passagem a Investigação Aprofundada, se referia terem de ser alvo de uma análise adicional (destacando, em particular, a análise de eventuais efeitos coordenados resultantes da operação);

1025. Particularizando agora alguns destes considerandos da Everything is New, nomeadamente no que se refere à eliminação da exclusividade nos serviços de *ticketing*, o que se faz nos pontos seguintes.

1026. No entendimento da EIN, a exigência de celebração de um contrato-quadro para cada operador de *ticketing* e para cada espetáculo<sup>258</sup> revela-se totalmente desproporcionada, tanto mais que se trata de uma atividade já regulada por lei (Decreto-lei nº 125/2003, de 20 de Junho, e o decreto-lei nº 315/95, de 28 de Novembro).

1027. Neste contexto, especifica a EIN *“(...) que, para além da norma técnica a que deve obedecer a impressão dos bilhetes (...) acrescentam-se outros requisitos, nomeadamente a proibição de os bilhetes conterem determinadas marcas e a obrigatoriedade de conterem menções e imagens de acordo com o formato a fornecer pelo patrocinador que detém os naming rights do PA e que, neste momento, nem sequer se conhece”*.

1028. Acrescenta que *“(...) a Ticketline, que é a empresa de bilhética com maior representatividade em Portugal, não possui um sistema capaz de proceder à impressão de imagens nos bilhetes nos bilhetes (...)”*.

1029. A EIN considera que este condicionamento de imposição de impressão de imagens nos bilhetes constitui uma barreira artificial no acesso ao mercado da prestação de serviços de emissão de bilhetes para o PA *“(...) com consequências gravosas do ponto de vista da concorrência, nomeadamente através do eventual favorecimento da Blueticket (...)”*.

1030. Sobre estes aspetos referidos no ponto 1026 a 1029, remete-se para o que foi dito sobre o mesmo tema pela *Ticketline*, refletido *supra* no ponto 1009, considerando de que a AdC tomou boa nota, tendo os anexos aos compromissos e, em particular, os Termos essenciais do contrato-quadro, sido ajustados e clarificados em conformidade com aquelas sugestões (*cf.* pontos 1010 a 1014).

1031. Ainda no que se refere a esta temática da customização dos bilhetes, a Everything is New acrescenta que *“(...) a obrigatoriedade de customização dos bilhetes, a eventual*

---

<sup>258</sup> Clarifica-se que, contrariamente ao que parece resultar das observações da Everything is New, não se exige que o operador de *ticketing* celebre um contrato-quadro por espetáculo. Ou seja, a partir do momento que o operador de *ticketing* celebra o contrato-quadro com a Atlântico, o mesmo passa a estar habilitado a prestar serviços de *ticketing* naquela sala de espetáculos.

*necessidade da sua impressão em papel com o logo do patrocinador do PA pode mesmo chegar a inviabilizar a contratação de artistas patrocinados por marcas concorrentes (...)* – sublinhado nosso.

1032. Mas refira-se que este tipo de condicionamento associado ao contrato de *naming rights* afeta, não só os promotores terceiros que pretendam utilizar o pavilhão Atlântico, mas também os próprios promotores acionistas da Arena Atlântida, pelo que o mesmo não será passível de reforçar os incentivos para a adoção, pelos promotores acionistas da Arena Atlântida, de uma estratégia de encerramento do mercado.
1033. Condicionamento aquele que, refira-se, sempre resultaria de um contrato de patrocínio envolvendo a cedência de *naming rights*, mesmo que a estrutura acionista do Pavilhão Atlântico não incluísse qualquer promotor.
1034. Acrescente-se, aliás, a este propósito, que esta questão da alegada *inviabilização de artistas internacionais patrocinados por marcas concorrentes*, suscitada pela Everything is New, se encontra adequadamente salvaguardada na minuta do contrato [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual]. Com efeito, a minuta do contrato [CONFIDENCIAL – segredo de negócio/matéria contratual].
1035. Ainda no que se refere aos serviços de bilhética, a Everything is New sublinha que “(...) a exigência de um valor mínimo de 33,33% para o caso de o promotor pretender que os bilhetes estejam também disponíveis para venda no sistema de Vendas da Atlântico carece totalmente de fundamentação , (...) tratando-se de uma imposição que não tem justificação técnica nem económica e que pode obviar à maximização da venda de bilhetes(...)”.
1036. Ora, no âmbito da avaliação do compromisso em causa, a perspetiva da AdC não é de procurar encontrar justificações técnicas e/ou económicas para a “*exigência de um valor mínimo de 33,33% [de bilhetes afetos ao sistema de vendas da Atlântico] para o caso de o promotor pretender que os bilhetes estejam também disponíveis para venda*” naquele sistema. É antes avaliar se aquela “*exigência*” é passível de tornar os compromissos inadequados e insuficientes à eliminação das preocupações jus-concorrenciais identificadas.
1037. Sobre esta matéria, remete-se para o exposto *supra* nos pontos 942 e seguintes, onde se analisou a forma como a eliminação da obrigatoriedade de recorrer aos serviços de *ticketing* da Blueticket, que resulta dos compromissos, permite uma liberdade de escolha ao promotor passível de se traduzir num maior poder negocial deste face à Arena Atlântida.
1038. De facto, considerou-se que a efetiva eliminação da relação de exclusividade entre a Blueticket e o Pavilhão Atlântico, ao traduzir-se num reforço do poder de negociação dos promotores face à Arena Atlântida, redundava numa capacidade acrescida dos promotores de espetáculos se protegerem face a uma eventual deterioração nas condições comerciais da Blueticket (incluindo comissões de bilhética, esforços de promoção dos eventos, práticas de cativação de receitas e utilização de informação comercial ou operacional dos promotores concorrentes da Música no Coração e/ou Ritmos & Blues que resulte dos serviços de *ticketing*).
1039. Ou seja, tendo a AdC identificado, no ponto 226 *supra*, cinco possíveis vias através das quais a Arena Atlântida poderia condicionar a competitividade dos promotores musicais que recorram ao Pavilhão Atlântico e, dessa forma, proceder a uma estratégia de exclusão desses operadores do mercado, importa notar que quatro dessas vias relacionam-se com os serviços de bilhética (v.g., comissões de bilhética; esforços de promoção e venda de bilhetes pela Blueticket; política de retenção de

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

receitas e/ou de garantias financeiras; acesso a informação comercial ou operacional sensível relativa à comercialização de bilhetes).

1040. Pelo que se considerou importante a criação de uma efetiva liberdade de escolha do operador de bilhética, pelos promotores de espetáculos que recorram ao Pavilhão Atlântico, com vista a dar-lhes a capacidade de se protegerem perante uma eventual deterioração das condições comerciais praticadas pela Blueticket e, dessa forma, obviar as preocupações jus-concorrenciais de natureza vertical que foram identificadas pela AdC.
1041. O que, considera a AdC, resulta dos compromissos propostos, uma vez que estes redundam numa efetiva liberdade de escolha dos promotores de espetáculos, relativamente ao operador de *ticketing* utilizado.
1042. A AdC notou ainda, nos pontos 331 a 333 *supra*, que o carácter oligopolístico do mercado de serviços de *ticketing* e, em particular, o facto de Luis Montez ter uma importante participação no capital social da Ticketline, seria passível de contribuir para reforçar as preocupações jus-concorrenciais relativas aos serviços de *ticketing*, razão porque foi proposto um compromisso de alienação da referida participação no capital social da Ticketline.
1043. Finalmente, procurou-se que a “*exigência de um valor mínimo de 33,33% [de bilhetes afetos ao sistema de vendas da Atlântico] para o caso de o promotor pretender que os bilhetes estejam também disponíveis para venda*” no referido sistema de vendas da Atlântico fosse complementada com um mecanismo de reafetação de bilhetes em favor das outras empresas de *ticketing* contratadas pelo promotor (depois destas esgotarem a comercialização dos 2/3 de bilhetes que lhe foram atribuídos<sup>259</sup>), visando impedir que a Blueticket retenha os bilhetes em prejuízo do promotor.
1044. A este propósito, diga-se parecer resultar, do afirmado pela Everything is New de que “*é sabido que vários pontos de venda vendem menos do que um terço da lotação e, no entanto, podem contribuir significativamente para as vendas*”, que esta terá desconsiderado o referido mecanismo de reafetação de bilhetes. Tal desconsideração poderá, possivelmente, ser explicada pelo facto do referido mecanismo de reafetação de bilhetes não se encontrar previsto na minuta do Regulamento Geral de Utilização do Pavilhão Atlântico, que foi submetida a teste de mercado, conforme a EiN muito bem notou nas suas observações.
1045. A AdC tomou boa nota desta última observação da Everything is New, tendo a minuta do Regulamento Geral de Utilização do Pavilhão Atlântico sido ajustada em conformidade, pela Notificante, passando a prever o referido mecanismo de reafetação de bilhetes que, antes, já se previa no Documento de Compromissos.
1046. Considera-se, assim, que a Arena Atlântica não poderá “*obviar à maximização da venda de bilhetes*”, uma vez que os bilhetes poderão ser colocados no sistema de vendas da Atlântico, bem como junto dos operadores de *ticketing* que o promotor pretenda contratar, sem que a Blueticket possa, atendendo ao sistema de reafetação de bilhetes, reter os bilhetes que lhe foram atribuídos ou impedir a sua comercialização.
1047. Atendendo a todos estes mecanismos previstos pelos compromissos, considerou a AdC haver um claro reforço do poder negocial dos promotores, passível de eliminar a capacidade da Arena Atlântica para adotar as *supra* identificadas estratégias de exclusão de concorrentes, envolvendo os serviços de *ticketing*.

---

<sup>259</sup> Este mecanismo aplica-se por tipo de bilhete e zona da sala de espetáculos.

1048. A AdC também tomou boa nota da preocupação demonstrada pela Everything is New por desconhecer algumas das obrigações que resultam do contrato de patrocínio e, em particular, a que se refere ao número de bilhetes que constituem contrapartida da Atlântico pela cedência da Sala. Sobre esta matéria, veio a Notificante clarificar que os bilhetes que constituem contrapartida da Sala, negociados entre a Atlântico e o Promotor, têm como limite máximo o número que é referido no Regulamento – 250 bilhetes –, o que inclui os bilhetes que, ao abrigo de contratos de patrocínio, tenham que ser cedidos pela Atlântico aos patrocinadores.
1049. A Everything is New defende, igualmente, que a eliminação da exclusividade deveria ser estendida aos restantes serviços, nomeadamente, aos da segurança, polícia, bombeiros e assistência médica, pois considera que deveria ser o promotor a poder contratar o conjunto de serviços acessórios ao espetáculo, desde que os mesmos estivessem devidamente certificados.
1050. Sobre esta matéria, refira-se que o custo da maior parte destes serviços é, nos termos do Regulamento de Utilização do Pavilhão Atlântico, incluído no preço cobrado pela cedência da sala.
1051. Ora, tendo a AdC identificado o preço de aluguer do Pavilhão Atlântico (incluindo o custo associado aos serviços acessórios ao espetáculo), como uma das vias através das quais a Arena Atlântida poderia condicionar a competitividade dos promotores musicais que recorram ao Pavilhão Atlântico e, dessa forma, proceder a uma estratégia de exclusão de concorrentes (*cf.* ponto 226), foram definidos compromissos que impedem, por um lado, um tratamento discriminatório mais favorável dos promotores acionistas da Arena Atlântida face aos restantes promotores de espetáculos e, por outro lado, um esmagamento de margens na atividade de promoção de espetáculos por parte dos promotores acionistas da Arena Atlântida.
1052. Tal aplica-se, não só ao preço de aluguer do Pavilhão Atlântico, como também a todos os serviços acessórios, independentemente do respetivo custo se encontrar ou não incluído no preço de aluguer da sala. Pelo que a AdC considera que a preocupação demonstrada pela Everything is New, relativa aos serviços acessórios aos espetáculos, se encontra devidamente acautelada pelos compromissos propostos pela Notificante.
1053. No que se refere à questão do acesso a informação comercial sensível por parte dos acionistas promotores, a Everything is New entende que “(...) *o compromisso para implementação de medidas para condicionar o acesso a informação comercial sensível é totalmente inoperante, acentuando-se assim mais um risco de monitorização e de incumprimento (...)*”.
1054. Ora, sobre esta matéria, importa notar que os compromissos definem um conjunto de regras, monitorizadas pelo Mandatário de Monitorização, que condicionam a capacidade dos promotores acionistas da Arena Atlântida poderem aceder a informação comercial sensível relativa à atividade dos seus concorrentes.
1055. Em todo o caso, note-se que uma parte considerável dessa informação comercial sensível diz respeito às estratégias de comercialização de bilhetes, as quais seriam acedíveis através dos serviços de bilhética. Ora, na medida em que os compromissos eliminam qualquer obrigação de utilização dos serviços da Blueticket, os promotores concorrentes da Ritmos & Blues e da Música no Coração estarão em condições de se proteger, recorrendo aos serviços de *ticketing* de outros operadores, caso entendam que, não obstante os mecanismos previstos pelos compromissos atinentes a impedir o acesso a informação comercial sensível, existe um risco dessa informação ser usada em seu desfavor.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

1056. Por outro lado, no que se refere à informação acedível por via do sistema de reservas do Pavilhão Atlântico, a política de reservas apenas exige a revelação prévia do nome do artista em circunstâncias muito específicas, em que possam ocorrer pré-reservas da sala para o mesmo dia. E, não se exclui que esta informação sobre a identidade do artista seja já, nessa fase, de conhecimento dos principais promotores de espetáculos, incluindo os promotores acionistas da Arena Atlântica. De facto, conforme resultou da investigação efetuada pela AdC, é do interesse do agente do artista contactar os principais promotores, visando obter as melhores condições económicas para o artista.
1057. A este propósito da Política de Reservas, a Everything is New considera não se encontrar assegurada a confidencialidade do espetáculo a promover por um promotor terceiro já que o acesso da Atlântico “(...) aos dados precários das reservas permitirá perceber qual o tipo de espetáculo e, eventualmente, o artista que, em concreto, está em causa (...)”. Mas dão-se aqui por reproduzidos os considerandos da AdC no ponto anterior.
1058. Por último, tendo a Everything is New referido que “(...) sendo também certo que, em vários pontos, a AdC chama a atenção para os eventuais **efeitos coordenados**, a nível do mercado a montante e do mercado a jusante **que seria necessário avaliar**”, concluindo que a AdC não se pode “(...) desonerar da obrigação legal que sobre si impende de aprofundar a investigação desses aspetos (...)”, importa notar o seguinte.
1059. Desde logo, as referências da AdC ao carácter oligopolístico do mercado de *ticketing* (cfr. ponto 330 e seguintes) em nada têm a ver, nem podem ser confundidas, com eventuais efeitos coordenados que possam resultar da presente operação de concentração.
1060. De facto, o que ali estava em causa era o carácter oligopolístico do mercado de *ticketing*, podendo uma eventual deterioração das condições comerciais da Blueticket levar a que outros operadores de *ticketing*, em particular, a Ticketline como principal operador deste mercado, a adotar estratégias comerciais menos agressivas, o que poderia, eventualmente, redundar no encerramento do mercado a jusante, nos termos do referido pela Comissão Europeia no §38 daquelas Orientações da Comissão (cfr. ponto 330). Este eventual efeito poderia ser mais premente, atendendo à participação que Luis Montez detém no capital social da Ticketline.
1061. Ora, atendendo a que, no âmbito dos compromissos propostos, se prevê uma condição de alienação da participação de Luis Montez no capital social da Ticketline, a AdC considera que a preocupação referida no ponto anterior se encontra devidamente acautelada. Reiterando-se, contudo, que a mesma nada tem a ver com eventuais efeitos coordenados, conforme parece resultar das observações da Everything is New.
1062. No que se refere, em concreto, aos eventuais efeitos coordenados que foram alegados pela Everything is New no decorrer do procedimento (cfr. ponto 149), remete-se para a análise efetuada, em sede de investigação aprofundada, nos pontos 617 e seguintes, onde a temática dos eventuais efeitos coordenados foi devidamente avaliada.
1063. Por último, reitera-se aqui o exposto nos pontos 1001 a 1005, relativamente à posição adotada pela Everything is New nas suas observações de 6 de setembro, em que se explicita que “(...) a EIN considera, contudo, que a resolução dos problemas jusconcorrenciais identificados poderão ser alterados com a intervenção da AdC no sentido da eliminação da exclusividade conferida à Blueticket na prestação de serviços de bilhética ao Pavilhão Atlântico, e/ou impondo a cessação de práticas comerciais condicentes à cativação de receitas que são injustificadas (...)”, devendo a AdC notar, a este propósito, que os compromissos propostos pela Notificante conduzem a uma

efetiva eliminação de qualquer exclusividade da Blueticket na prestação de serviços a eventos promovidos no Pavilhão atlântico.

### 8.3. Conclusão sobre os compromissos apresentados em segunda fase do procedimento

1064. Face a todo o exposto, a AdC conclui que os compromissos propostos pela Notificante são suficientes, adequados e proporcionais à resolução dos problemas jus-concorrenciais identificados.

## 9. AUDIÊNCIA DE INTERESSADOS EM SEGUNDA FASE DO PROCEDIMENTO

1065. Nos termos do n.º 1 do artigo 54.º da Lei da Concorrência, atento o sentido da Decisão, promoveu-se a Audiência de Interessados, tendo sido comunicado, à Notificante e ao Interessado, o Projeto de Decisão da AdC em 5 de março de 2013, tendo os mesmos apresentado as suas Observações a 19 de março de 2013.

1066. Elabora-se, infra, um resumo das observações submetidas pela Notificante e pelo Interessado, procedendo-se à análise das mesmas.

### 9.1. Observações da Notificante e do Interessado

1067. A Notificante, nas suas observações, reitera a sua posição de fundo, discordando da análise da Autoridade quanto aos efeitos verticais da operação, manifestando, todavia, o seu acordo com o Projeto de Decisão e com a conclusão da Autoridade quanto à suficiência e adequação do pacote de compromissos de 1 de março de 2013 para resolver as preocupações jus-concorrenciais identificadas.

1068. A Everything is New considera que a Autoridade “(...) *violou a lei (...)*” por não ter procedido, em sede de 2ª fase, ao conjunto de diligências complementares que identificou como necessárias e que fundamentaram a Decisão de passagem a investigação aprofundada, não podendo “(...) *aceitar que a AdC, sem um mínimo de fundamentação relevante, (i) pretenda fazer desaparecer os riscos de inexecução que admitiu que os compromissos apresentavam; (ii) que queira esquecer os riscos de especificação que, afirmou, o compromisso de tratamento não discriminatório apresentava, (iii) que ignore agora o risco de contorno resultante de os compromissos não se aplicarem a outros serviços impostos pela AA (...)*”.

1069. A empresa reitera a sua oposição aos compromissos apresentados, considerando que os mesmos “(...) *são insuficientes e inadequados para afastar plenamente as preocupações jusconcorrenciais detetadas e, por isso, não podem ser aceites (...)*” bem como a sua posição de que “(...) *sem o devido acautelamento de todas as preocupações identificadas, a presente operação de concentração é suscetível de criar entraves significativos à concorrência efetiva nos mercados relevantes, entraves esses que não foram afastados em sede de investigação aprofundada, pelo que deverá a operação ser objeto de uma decisão da AdC ao abrigo do artº 41º, nº 4 (...)*”.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

## 9.2. Análise da AdC

1070. Face ao teor das observações apresentadas em sede de audiência prévia, em concreto, a posição assumida pela Everything is New, a Autoridade sublinha que considera sem fundamento a alegação da empresa de que a Autoridade “(...) violou a lei (...)” por não ter procedido às diligências de investigação complementares que identificou como necessárias e que fundamentaram a Decisão de passagem a investigação aprofundada, uma vez que a AdC entende que a realização de tais diligências tornou-se desnecessária face ao teor dos compromissos assumidos pela Notificante, os quais se afiguram suficientes e adequados para assegurar a manutenção de uma concorrência efetiva, nos termos desenvolvidos *supra*.
1071. A AdC nota, ainda, que várias das temáticas referidas pela Everything is New, como tendo ficado por investigar, referem-se a matérias que poderiam contribuir para a atenuação das preocupações jus-concorrenciais e que, no limite, poderiam até implicar a desnecessidade de compromissos.
1072. Referimo-nos, em concreto, à investigação relativa a eventuais ganhos de eficiência passíveis de resultar da presente operação; e à aferição da sensibilidade dos consumidores de espetáculos ao preço dos eventos e, nesse sentido, em que medida é que haverá uma efetiva substituíbilidade entre diferentes eventos de música ao vivo (ou seja, em que termos é que se processa a concorrência no mercado a jusante, i.e., no mercado da promoção de eventos).
1073. O que, aliás, resulta claro de todo o *supra* exposto, tendo a AdC, em concreto, referido que:
- (i) a integração vertical que resulta da presente operação seria passível de criar determinadas eficiências – em particular, eficiências de preços, por estarem em causa atividades complementares –, podendo estes ganhos de eficiência vir, eventualmente, a revelar-se suficientes para contrabalançar os efeitos de um provável encerramento do mercado, ao ponto dos consumidores saírem beneficiados da concretização da presente operação de concentração; e que
  - (ii) caso se viesse a concluir que os consumidores são pouco sensíveis aos preços dos eventos de música ao vivo, seria menos provável a existência de efeitos nefastos sobre as condições de concorrência do mercado, i.e., efeitos que resultassem num efetivo prejuízo para os consumidores, mesmo que se concluísse pela existência de um encerramento do mercado aos concorrentes (sobre este aspeto, reitera-se que a intervenção de uma Autoridade da Concorrência não deverá servir para proteger concorrentes, mas sim para proteger a concorrência no mercado, o que são questões distintas).
1074. Assim, estas matérias que ficaram, efetivamente, por investigar, seriam passíveis de atenuar, ou até anular ou contrabalançar, os possíveis efeitos nefastos que resultam de um encerramento do mercado. Pelo que as mesmas deixam de relevar para a análise em causa, uma vez que a Notificante apresentou compromissos tendentes à resolução dos problemas jus-concorrenciais que se identificaram, na ausência da investigação de tais matérias.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

1075. No que se refere às restantes matérias que, na opinião da Everything is New, deveriam ter levado a AdC a prolongar a presente fase de investigação aprofundada, para que aquelas matérias fossem devidamente investigadas, a Autoridade considera que as observações da Everything is New são improcedentes.
1076. Não só porque a AdC concluiu não haver indícios que justificassem uma investigação mais aprofundada de tais matérias (veja-se, por exemplo, as referências aos supostos efeitos coordenados, que foram devidamente abordados supra e excluídos pela AdC), como também porque se concluiu que os compromissos apresentados pela Notificante, ao serem suficientes e adequados à resolução dos problemas jus-concorrenciais identificados – sobre a análise dos compromissos, remete-se para todo o exposto supra, na respetiva secção de avaliação dos compromissos – tornariam tais investigações adicionais desnecessárias, resultando num custo para as empresas envolvidas que, face à sua desnecessidade, as tornariam improcedentes.
1077. Com efeito, considera-se que a Lei da Concorrência, ao prever um prazo máximo para a realização de diligências complementares, em sede de investigação aprofundada, em nada vincula a Autoridade nem quanto ao prazo mínimo de investigação nem, em bom rigor, quanto à obrigação efetiva de realizar as diligências de investigação identificadas como necessárias em primeira fase de investigação, na medida em que a Lei consagra, paralelamente, a possibilidade de a notificante assumir, a todo o tempo, compromissos com vista a assegurar a manutenção de uma concorrência efetiva.
1078. Foi o que aconteceu neste procedimento, tendo a Notificante apresentado compromissos que a AdC considerou, nos termos da análise e com a fundamentação apresentada supra, como suficientes e adequados à resolução dos problemas jus-concorrenciais que tinham sido amplamente identificados em sede de primeira fase de investigação.
1079. Por fim, no que se refere aos alegados riscos associados aos compromissos propostos, nota-se que as razões que levaram a AdC a concluir que os riscos associados aos compromissos apresentados em primeira fase do procedimento seriam significativos, foram amplamente cobertas e tidas em conta pela Notificante na apresentação de um novo conjunto de compromissos, no início da segunda fase do procedimento.
1080. De facto, houve uma ampla especificação dos compromissos comportamentais de acesso ao Pavilhão Atlântico, bem como dos mecanismos de monitorização dos mesmos; houve, ainda, uma eliminação efetiva da “imposição” dos serviços de ticketing da Blueticket aos promotores que recorram ao Pavilhão Atlântico, incluindo a eliminação dos laços acionistas entre a Blueticket e o seu principal concorrente, a Ticketline; e note-se que este último aspeto não é de despicienda importância, conforme parece agora resultar das observações da Everything is New – contrariamente ao que alegou no início deste procedimento, em que apresentou um compromisso de eliminação da exclusividade da Ticketline como podendo ser suficiente para eliminar as preocupações resultantes da operação de concentração.
1081. De facto, parte significativa dos mecanismos identificados pela AdC, como podendo ser utilizados pelos acionistas da Arena Atlântica para excluir os seus concorrentes, no mercado a jusante da promoção de eventos, relaciona-se, precisamente, com os serviços de ticketing. Sendo que, agora, em resultado dos compromissos assumidos pela Notificante, os concorrentes da Ritmos & Blues e da Musica no Coração terão uma ampla liberdade de escolha do seu operador de ticketing, que lhes permite uma efetiva proteção relativamente a eventuais estratégias de encerramento do mercado, o que tornará tais estratégias improváveis.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

1082. Neste contexto, a conclusão da Autoridade de que a operação, na sequência das alterações introduzidas pela Notificante no quadro dos compromissos assumidos, não é suscetível de criar entraves significativos à concorrência efetiva no mercado nacional, não se encontra ferida de ilegalidade conforme alega a Everything is New.

### **9.3. Conclusão da Audiência dos Interessados**

1083. Nos termos *supra*, entende a Autoridade da Concorrência que as Observações apresentadas em sede de Audiência dos Interessadas não vêm alterar o sentido proposto no Projeto de Decisão da AdC de 5 de março de 2013.

## **10. DELIBERAÇÃO DO CONSELHO**

1084. Face ao exposto, o Conselho da Autoridade da Concorrência, no uso da competência que lhe é conferida pela alínea b) do n.º 1 do artigo 17.º dos Estatutos, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 10/2003, de 18 de Janeiro, 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:

### **SECÇÃO A. DEFINIÇÕES**

<b>Acionistas Promotores</b>	Luís Manuel de Sá Montez e Ritmos & Blues – Produções, Lda.
<b>Alienação</b>	Venda efetiva da Participação na Ticketline, nos termos da Secção B.1.1 do Documento de Compromissos.
<b>Arena Atlântida</b>	Arena Atlântida – Gestão de Recintos de Espetáculos, S.A.
<b>Atlântico</b>	Atlântico – Pavilhão Multiusos de Lisboa, S.A.
<b>Blueticket</b>	Blueticket Serviços de Bihética, S.A.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

<b>Compromissos</b>	O conjunto de Compromissos, identificados na <b>Secção B</b> abaixo, assumidos pela Arena Atlântida e por Luís Montez perante a AdC no âmbito da Operação de Concentração.
<b>Contrato de Alienação</b>	Contrato definitivo que tenha por objeto a Alienação.
<b>Contrato-Promessa de Alienação</b>	Contrato-Promessa que tenha por objeto a Alienação.
<b>Contrato de Mandato de Alienação</b>	Contrato a celebrar entre Luís Montez e o Mandatário de Alienação, nos termos de minuta que se junta como Anexo 6 <b>[CONFIDENCIAL]</b> .
<b>Contrato de Mandato de Monitorização</b>	Contrato a celebrar entre a Arena Atlântida e o Mandatário de Monitorização, nos termos de minuta que se junta como Anexo 5 <b>[CONFIDENCIAL]</b> ao presente Documento de Compromissos.
<b>Data da Notificação da Decisão</b>	Data em que a Arena Atlântida foi notificada da Decisão.
<b>Decisão</b>	Decisão de não oposição emitida pela AdC no âmbito do processo n.º Ccent. 38/2012 – <i>Arena Atlântida/Pavilhão Atlântico</i> , nos termos da alínea b) do n.º 1 e do número 2 do artigo 50.º da LdC, acompanhada da imposição de condições e obrigações.

<b>Documento Sobre a Política de Preços do Pavilhão Atlântico em Matéria de Espetáculos</b>	Documento não confidencial, disponibilizado aos Promotores que o solicitem, que descreve os critérios de determinação do preço de aluguer das salas do Pavilhão Atlântico e os valores dos preços e das comissões aplicáveis aos serviços prestados pela Atlântico, pela Blueticket e/ou por entidades por si contratadas, em matéria de Espetáculos, cuja minuta consta do Anexo 2 ao presente Documento de Compromissos.
<b>Documento para a Monitorização da Política de Preços do Pavilhão Atlântico em Matéria de Espetáculos</b>	Documento confidencial da Arena Atlântida que contém os elementos relevantes de formação dos preços de aluguer do Pavilhão Atlântico, e que permite à Autoridade e ao Mandatário monitorizar o cumprimento dos Compromissos, cuja minuta consta do Anexo 3 <b>[CONFIDENCIAL]</b> ao presente Documento de Compromissos.
<b>Documentos sobre Preços</b>	O Documento Sobre a Política de Preços do Pavilhão Atlântico em Matéria de Espetáculos e o Documento para a Monitorização da Política de Preços do Pavilhão Atlântico em Matéria de Espetáculos.
<b>Espetáculo</b>	Acontecimento de natureza artística, cultural ou lúdica que tenha lugar no Pavilhão Atlântico, cuja realização pressupõe a emissão de bilhetes

destinados ao público, incluindo concertos, festivais musicais e “*family shows*”.

**Evento**

Todo e qualquer congresso, seminário, conferência, convenção, jornada, feira, salão, exposição, reunião, festival, acontecimento artístico, cultural, científico, desportivo, lúdico, de carácter comercial ou similares, incluindo Espetáculos, a realizar no Pavilhão Atlântico.

**Evento Corporativo**

Evento cuja realização não pressupõe a emissão de bilhetes destinados ao público.

**Evento Público**

Evento cuja realização pressupõe a emissão de bilhetes destinados ao público.

**Fecho da Transação**

Data em que a Arena Atlântida adquire efetivamente controlo sobre a Atlântico e a Blueticket, nos termos do artigo 36.º, n.º 3 da Lei da Concorrência.

**Informação Comercial Sensível**

Informações não públicas sobre projetos ou Eventos a realizar por Promotores no Pavilhão Atlântico, incluindo Segredos de Negócio e informações relativas à estratégia comercial de tais promotores, bem como informações sobre a evolução da venda de bilhetes relativas aos mesmos Eventos, através da rede da Atlântico/Blueticket ou através da rede de Operador de Ticketing contratado pelo

Promotor, nos termos da Secção B.1.2.

**Lei da Concorrência**

Lei n.º 19/2012, de 8 de Maio (“LdC”).

**Mandatário de Alienação**

Pessoa singular ou coletiva, independente das Partes e das empresas que integrem a mesma unidade económica nos termos do n.º 2 do artigo 3.º da LdC, nomeada por Luís Montez e aprovada pela Autoridade da Concorrência, que tem o dever de proceder à Alienação, nos termos do Contrato de Mandato de Alienação e do Plano de Alienação.

**Mandatário de Monitorização**

Pessoa singular ou coletiva, independente das Partes e das empresas que integrem a mesma unidade económica nos termos do n.º 2 do artigo 3.º da LdC, nomeada pela Arena Atlântida e aprovada pela Autoridade da Concorrência, que tem o dever de monitorizar o cumprimento dos Compromissos assumidos pela Arena Atlântida, nos termos do Contrato de Mandato de Monitorização e do Plano de Monitorização.

**Operador de Ticketing**

Empresa que presta Serviços de Ticketing e que pretende prestar estes serviços relativamente a Eventos realizados no Pavilhão Atlântico, nos termos da Secção B.1.1.4 e de contrato-quadro com a

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

Atlântico.

**Partes**

Arena Atlântida, Atlântico e Blueticket.

**Participação na Ticketline**

Quota com o valor de €16.250, detida por Luís Montez na Ticketline, correspondente a 32,5% do respetivo capital social.

**Pavilhão Atlântico**

Prédio urbano sito na Alameda dos Oceanos, Parcela 2.13, freguesia de Santa Maria dos Olivais, inscrito na matriz predial urbana da referida freguesia sob o artigo 4821 e descrito na Conservatória do Registo Predial de Lisboa sob o número 3463.

**Período de Desinvestimento**

Período total previsto para a Alienação da Participação na Ticketline o qual a corresponde a [CONF.<sup>260</sup>] após a Data de Notificação da Decisão, acrescido das suspensões e prorrogações previstas no ponto 4 do Documento de Compromissos, quando aplicáveis.

**Plano de Alienação**

Plano relativo ao modo de concretização das obrigações do Mandatário de Alienação, submetido por este à Autoridade da Concorrência.

---

<sup>260</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre prazos de implementação dos Compromissos, que constituem segredo de negócio de Acionistas da Arena Atlântida].

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

**Plano de Monitorização**

Plano relativo às diligências de acompanhamento do cumprimento dos compromissos e aos termos do relatório anual a enviar à Autoridade, a elaborar pelo Mandatário.

**Política Comercial**

Regras, procedimentos e práticas internas relativas às relações entre a Arena Atlântida, a Atlântico, a Blueticket e os respetivos clientes, incluindo as relativas a, entre outros, reservas de datas, preços de aluguer, descontos, comissões, prazos e comissões de pagamento e retenção de receitas de bilheteira.

**Primeiro Período de Desinvestimento**

[CONF. <sup>261</sup>] a contar da Data de Notificação da Decisão, acrescido das suspensões e prorrogações previstas no ponto 4 do Documento de Compromissos, quando aplicáveis.

**Segundo Período de Desinvestimento**

[CONF. <sup>262</sup>] a contar do termo do Primeiro Período de Desinvestimento, acrescido das suspensões e prorrogações previstas no ponto 4 do Documento de Compromissos, quando aplicáveis.

**Promotores**

Pessoas individuais ou coletivas que se proponham organizar um Evento Público ou Privado no Pavilhão Atlântico.

---

<sup>261</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre prazos de implementação dos Compromissos, que constituem segredo de negócio de Acionistas da Arena Atlântida].

<sup>262</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre prazos de implementação dos Compromissos, que constituem segredo de negócio de Acionistas da Arena Atlântida].

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

**Promotores Terceiros**

Promotores que não os Acionistas Promotores e os Promotores sobre os quais os Acionistas Promotores detêm controlo, nos termos do artigo 36.º, n.º 3 da Lei da Concorrência.

**Regulamento**

Regulamento Geral de Utilização do Pavilhão Atlântico, cuja minuta consta do Anexo 1 ao presente Documento de Compromissos.

**Segredo de Negócio**

Informação não pública pertencente ou na posse de um Promotor e relativa à sua atividade, cuja divulgação a entidades terceiras for 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 LdC.

**Serviços de Ticketing**

Serviços de emissão e venda de bilhetes prestados por Operadores de Ticketing, designadamente através de rede física de pontos de venda e de página na Internet, para Eventos Públicos a realizar no Pavilhão Atlântico.

<b>Sistema de Vendas da Atlântico</b>	Bilheteira do Pavilhão Atlântico (presencial e venda telefónica), página internet da Sala ( <a href="http://www.pavilhaoatlantico.pt">www.pavilhaoatlantico.pt</a> ) e da Blueticket ( <a href="http://www.blueticket.pt">www.blueticket.pt</a> ) e pontos de venda dos parceiros da Atlântico em cada momento.
<b>Ticketline</b>	Ticketline – Linha de Reservas para Espectáculos, Lda.

## **SECÇÃO B. COMPROMISSOS**

### **B.1. CONDIÇÕES**

#### **B.1.1. ALIENAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DE LUÍS MONTEZ NA TICKETLINE**

##### **B.1.1.1. PROCEDIMENTO**

1. Luís Montez compromete-se a alienar a Participação na Ticketline, no mais curto espaço de tempo, e nunca depois de decorridos [CONF.<sup>263</sup>] após a Data de Notificação da Decisão (“Período de Desinvestimento”).
2. Para efeitos do disposto no ponto anterior, Luís Montez compromete-se a encontrar um Adquirente e a celebrar um Contrato de Alienação no prazo de [CONF.<sup>264</sup>] após a Data de Notificação da Decisão (“Primeiro Período de Desinvestimento”).
3. Caso não tenha celebrado um Contrato de Alienação até ao termo do Primeiro Período de Desinvestimento, Luis Montez outorgará a favor de um Mandatário de Alienação, aprovado pela Autoridade da Concorrência um mandato, irrevogável e exclusivo, nos termos previstos adiante nos pontos 106 a 108, para a Alienação da Participação na

---

<sup>263</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre prazos de implementação dos Compromissos, que constituem segredo de negócio de Acionistas da Arena Atlântida].

<sup>264</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre prazos de implementação dos Compromissos, que constituem segredo de negócio de Acionistas da Arena Atlântida].

Tickeline, a fim de que o Mandatário de Alienação realize as diligências tendentes celebrar um Contrato de Alienação, no prazo de [CONF.<sup>265</sup>] após o termo do Primeiro Período de Desinvestimento (“Segundo Período de Desinvestimento”).

4. Os prazos a que se referem os pontos 1 a 3 acima são sem prejuízo do seguinte:
- a) Os prazos acima referidos suspendem-se durante o período de apreciação, pela Autoridade da Concorrência, da minuta final do Contrato de Alienação, do Contrato-Promessa de Alienação, caso exista, e da informação relativa ao Adquirente prevista adiante no ponto 7, iniciando-se a suspensão no momento em que a Autoridade receba as minutas e informação referidas e terminando com a notificação, a Luís Montez, da decisão de aprovação da Autoridade;
  - b) Caso a Alienação corresponda a uma operação de concentração sujeita a controlo nos termos da Lei da Concorrência ou de uma legislação de concorrência de outro Estado, o prazo referido acima suspende-se durante o período de apreciação da operação de concentração;
  - c) Caso Luís Montez assine o Contrato de Alienação, previamente aprovado pela AdC, durante o período de [CONF.<sup>266</sup>] dias úteis que antecede o termo do Primeiro Período de Desinvestimento, o Primeiro Período de Desinvestimento é prorrogado por [CONF.<sup>267</sup>] para implementação da Alienação, sendo consequentemente adiada, pelo mesmo período, a entrada em vigor do Contrato de Mandato de Alienação;
  - d) Caso o Mandatário de Alienação assine o Contrato de Alienação, previamente aprovado pela AdC, durante o período de [CONF.<sup>268</sup>] dias úteis que antecede o

---

<sup>265</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre prazos de implementação dos Compromissos, que constituem segredo de negócio de Acionistas da Arena Atlântida].

<sup>266</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre prazos de implementação dos Compromissos, que constituem segredo de negócio de Acionistas da Arena Atlântida].

<sup>267</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre prazos de implementação dos Compromissos, que constituem segredo de negócio de Acionistas da Arena Atlântida].

<sup>268</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre prazos de implementação dos Compromissos, que constituem segredo de negócio de Acionistas da Arena Atlântida].

termo do Segundo Período de Desinvestimento, o Segundo Período de Desinvestimento é prorrogado por [CONF.<sup>269</sup>] para implementação da Alienação;

- e) A Autoridade da Concorrência pode ainda prorrogar o prazo do Primeiro Período de Desinvestimento, caso Luís Montez o solicite de forma fundamentada com pelo menos [CONF.<sup>270</sup>] dias úteis de antecedência sobre o respetivo termo, nomeadamente alegando e demonstrando que o processo negocial para a celebração do Contrato de Alienação está próximo de ser concluído com êxito, caso em que a prorrogação do prazo concedida pela Autoridade da Concorrência poderá atingir [CONF.<sup>271</sup>] contado do final daquele período, ou outro que seja considerado adequado pela Autoridade da Concorrência em função das circunstâncias específicas que lhe sejam apresentadas por Luís Montez;
- f) Caso se anteveja uma impossibilidade de cumprimento do Prazo de Desinvestimento em resultado do tempo necessário à obtenção de licenças ou autorizações por parte de qualquer entidade pública, a AdC pode, mediante requerimento fundamentado de Luís Montez, prorrogar aquele prazo pelo período necessário à obtenção das mesmas.

#### **B.1.1.2. CONTRATO DE ALIENAÇÃO E ADQUIRENTE**

- 5. O Contrato de Alienação e o Adquirente devem ser previamente aprovados pela Autoridade da Concorrência.
- 6. De forma a assegurar a manutenção de uma concorrência efetiva, para que seja aprovado pela Autoridade da Concorrência, o Adquirente deve:
  - a) Ser independente das Partes e das empresas que integrem a mesma unidade económica, nos termos do n.º 2 do artigo 3.º da Lei da Concorrência;

---

<sup>269</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre prazos de implementação dos Compromissos, que constituem segredo de negócio de Acionistas da Arena Atlântida].

<sup>270</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre prazos de implementação dos Compromissos, que constituem segredo de negócio de Acionistas da Arena Atlântida].

<sup>271</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre prazos de implementação dos Compromissos, que constituem segredo de negócio de Acionistas da Arena Atlântida].

- b) Ser detentor da necessária capacidade financeira e da experiência necessárias para contribuir, enquanto sócio minoritário, para a prossecução da atividade da Ticketline;
  - c) Não ser suscetível de criar, *prima facie*, preocupações concorrenciais nem preocupações quanto à implementação do Contrato de Alienação.
7. Com vista à aprovação pela AdC, a minuta final do Contrato de Alienação deve ser remetida à Autoridade da Concorrência, devendo ser acompanhada da informação relativa ao Adquirente que permita à Autoridade avaliar o cumprimento dos requisitos a que se refere o ponto anterior, bem como a conformidade da Alienação da Participação na Ticketline com os termos previstos nos Compromissos.

#### **B.1.1.2. MANUTENÇÃO DA VIABILIDADE ECONÓMICA, COMPETITIVIDADE E AUTONOMIA DA TICKETLINE**

8. Luís Montez compromete-se a preservar integralmente a viabilidade económica, a competitividade e a autonomia de gestão da Ticketline, e em particular a cumprir as obrigações que constam dos pontos 56 e 57 do presente Documento de Compromissos.

#### **B.1.1.3. NÃO REAQUISIÇÃO**

9. Luís Montez, as Partes e as empresas que integrem a mesma unidade económica, nos termos do n.º 3 do artigo 2.º da Lei da Concorrência comprometem-se a não adquirir participações no capital social da Ticketline, e a não exercer as funções de gerente da Ticketline, durante o prazo de vigência dos Compromissos.

#### **B.1.2. ELIMINAÇÃO DA EXCLUSIVIDADE NOS SERVIÇOS DE TICKETING**

10. A Arena Atlântida compromete-se a permitir que os Promotores possam escolher e contratar os Operadores de Ticketing que entenderem para a prestação de Serviços de Ticketing relativamente a Eventos realizados no Pavilhão Atlântico.
11. A contratação de um Operador de Ticketing pelo Promotor nos termos do ponto anterior pressupõe a prévia celebração de contrato-quadro, entre o Operador de Ticketing

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

e a Atlântico, cujos termos se limitam exclusivamente aos requisitos técnicos e operacionais estritamente necessários para a prestação de Serviços de Ticketing relativos a Eventos a realizar no Pavilhão Atlântico.

12. O contrato-quadro a que se refere o ponto anterior, que deve respeitar os termos essenciais constantes do Anexo 7, e ser previamente aprovado pelo Mandatário de Monitorização, nos termos dos pontos 103 e 104 *infra*, estabelece que, no âmbito do processo de emissão de bilhetes, os Operadores de Ticketing devem:
  - a) Assegurar o cumprimento integral da configuração da Sala fornecida pelos serviços técnicos da Atlântico, nos termos da proposta comercial aceite e do Regulamento, como sejam o *Layout* aprovado do Evento 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 Atlântico, em ordem a garantir a adequada leitura ótica e a compatibilidade com o sistema de controlo de acessos do Pavilhão Atlântico, a segurança do Evento e o cumprimento das obrigações legais da Atlântico, bem como as obrigações que resultem de contratos de patrocínio a que a Atlântico esteja vinculada.
13. O contrato-quadro é celebrado pela Atlântico na sequência de solicitação do Operador de Ticketing para o efeito, e nos 5 dias úteis posteriores à aprovação dos respetivos termos pelo Mandatário, nos termos do ponto 104, não podendo a Atlântico recusar a celebração de um Contrato-quadro, ou a prestação de serviços de ticketing por um Operador de Ticketing que cumpra os requisitos técnicos e operacionais definidos na minuta-tipo de Contrato-quadro (aprovada pelo Mandatário nos termos do ponto 103).
14. Com exceção dos requisitos técnicos e operacionais definidos no contrato-quadro, as condições comerciais dos Serviços de Ticketing prestados pelo Operador de Ticketing, incluindo as comissões e outros encargos eventualmente cobrados por este e a respetiva política de retenção de receitas de bilheteira, entre outras, são negociadas e acordadas livremente entre o Operador de Ticketing e o Promotor, sendo inteiramente estranhas à Atlântico, que não tem delas conhecimento.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido**195  
**considerado como confidencial.**

15. Os Serviços de Ticketing são prestados pelos Operadores de Ticketing nos termos das condições acordadas com o Promotor e no respeito pelos requisitos técnicos e operacionais estabelecidos no contrato-quadro.
16. Os Operadores de Ticketing contratados pelo Promotor emitem os bilhetes correspondentes ao lote definido na configuração de sala para o Evento, nos termos da proposta comercial aceite pelo Promotor.
17. O lote a que se refere o ponto anterior não inclui os bilhetes que, nos termos do Regulamento e da proposta comercial aceite pelo Promotor, integram as contrapartidas da Atlântico pela cedência da sala, designadamente para dar cumprimento às obrigações ao abrigo dos contratos de patrocínio a que esteja vinculada, e que são emitidos pela Atlântico. Os referidos bilhetes não contam como lugares previstos para o Espectáculo para efeitos da determinação do preço de aluguer do Pavilhão Atlântico, nos termos da Política de Preços e do Anexo 2 ao presente Documento.
18. Se o Promotor pretender que, independentemente da contratação de um ou mais Operadores de Ticketing pelo Promotor, nos termos do ponto 10, os bilhetes para o Evento em questão estejam igualmente disponíveis para venda no Sistema de Vendas da Atlântico, acorda com a Atlântico as condições da prestação destes serviços, nos termos da Política Comercial da Atlântico e do ponto seguinte.
19. Para efeitos do disposto no ponto anterior, o Promotor, o Operador de Ticketing e a Atlântico acordam na disponibilização dos bilhetes nos respetivos sistemas de vendas, de acordo com as regras seguintes:
  - a) Os princípios subjacentes ao acordo são o da maximização da venda de bilhetes do Evento, no menor período de tempo, bem como o de assegurar aos consumidores finais a mais ampla escolha de operadores e locais quanto à aquisição de bilhetes para o Evento.
  - b) O lote de bilhetes disponível para o Sistema de Vendas da Atlântico é igual a pelo menos um terço (33,3%) do número total de bilhetes, sem prejuízo de o Promotor poder, caso acorde com a Atlântico nesse sentido, disponibilizar através do Sistema de Vendas da Atlântico uma quantidade de bilhetes superior, ou de

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

poder, a qualquer momento, alocar mais bilhetes ao Sistema de Vendas da Atlântico caso entenda conveniente.

- c) Se o lote de bilhetes para determinada zona da Sala ou categoria de bilhete, alocado ao Operador de Ticketing, for inteiramente vendido, e a Atlântico ainda não tiver vendido todos os bilhetes de tal zona ou categoria que lhe foram alocados na data em que receber comunicação do Operador de Ticketing para o efeito, a Atlântico transfere para o Operador de Ticketing 60% dos bilhetes que lhe restam relativamente a tal zona ou categoria, ou percentagem inferior que seja acordada com o Promotor, no mais curto período de tempo e, em todo o caso, até ao fim do dia útil seguinte à receção da referida comunicação.
- d) O disposto na alínea anterior é aplicável de cada vez que o Operador de Ticketing verificar que os bilhetes para determinada zona da Sala ou categoria de bilhetes de que dispõe foram vendidos, até ao momento em que os bilhetes se encontram totalmente vendidos;
- e) As comunicações e transferências entre os Operadores de Ticketing e a Atlântico a que se referem as alíneas anteriores são realizadas de acordo com os termos e especificações técnicas previstas no contrato-quadro, em ordem a assegurar a transmissão atempada e segura de informações sobre a emissão, venda e transferência de bilhetes.

20. O Promotor assegura que os Operadores de Ticketing comunicam à Atlântico a informação sobre os bilhetes vendidos para o Evento necessária à garantia das regras de segurança da Sala, designadamente no que respeita à respetiva lotação, de acordo com o contrato-quadro e os respetivos termos essenciais constantes do Anexo 7.

### **B.1.3. POLÍTICA COMERCIAL NÃO DISCRIMINATÓRIA**

21. A Arena Atlântida compromete-se a que a Política Comercial relativa à utilização do Pavilhão Atlântico e dos restantes serviços prestados pela Atlântico e pela Blueticket seja definida e continuamente implementada de forma aberta, transparente e não discriminatória, com vista a assegurar que os Acionistas Promotores não são favorecidos face a um ou mais Promotores Terceiros, nos termos que se detalham nos pontos seguintes.
22. Para efeitos do presente Documento de Compromissos, por discriminação ou tratamento discriminatório entende-se o comportamento da Arena Atlântida, da Atlântico ou da Blueticket que resulte na aplicação, aos Acionistas Promotores, de condições desiguais, mais favoráveis, relativamente a um ou mais Promotores Terceiros, no caso de prestações equivalentes, e sem justificação objetiva, nos termos do artigo 11.º, n.º 2, al. c) da Lei da Concorrência e do artigo 102.º al. c) do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia, tal como interpretado pela jurisprudência dos tribunais da União Europeia.
23. O disposto no presente Documento de Compromissos não perturba a plena autonomia e liberdade da Arena Atlântida, da Atlântico e da Blueticket na definição e negociação de condições comerciais com Promotores Terceiros, incluindo a concessão de condições comerciais mais vantajosas a um Promotor Terceiro do que a outros Promotores Terceiros, desde que esteja sempre assegurada a não discriminação face aos Acionistas Promotores a que se referem os números anteriores.

#### **B.1.3.1. REGULAMENTO**

24. A Arena Atlântida compromete-se a cumprir pontual e integralmente as regras da Política Comercial definidas no Regulamento, cuja minuta se junta como Anexo 1 ao presente Documento de Compromissos, as quais devem refletir, em particular, o disposto nos pontos 28 a 41 abaixo.

25. O Regulamento pode ser alterado pela Atlântico decorrido o período de [CONF.<sup>272</sup>] sobre a sua entrada em vigor ou da última alteração, desde que:
- a) A alteração não ponha em causa o carácter objetivo, transparente e não discriminatório das disposições do Regulamento;
  - b) A data de entrada em vigor da alteração conste da 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 no Pavilhão Atlântico nos cinco anos civis anteriores à alteração sejam informados pela Atlântico, por escrito e com uma antecedência de dois meses relativamente à sua entrada em vigor;
  - e) O Mandatário seja informado pela Atlântico por escrito, com uma antecedência de [CONF.<sup>273</sup>] relativamente à sua entrada em vigor, e não se oponha à alteração, nos termos previstos no ponto 99 abaixo.
26. O Regulamento poderá ser alterado fora dos períodos a que se refere o número anterior se a alteração for imposta por, ou tornada necessária em virtude de, norma legal ou regulamentar que discipline a atividade ou os serviços prestados pela Atlântico, desde que a alteração respeite as alíneas a) a e) do ponto anterior.
27. A versão em vigor do Regulamento é publicada na página Internet da Atlântico.

#### **B.1.3.2. POLÍTICA DE RESERVAS DO PAVILHÃO ATLÂNTICO**

28. A Arena Atlântida compromete-se a implementar uma política de reservas que assegure o acesso de todos os Promotores ao Pavilhão Atlântico em condições de igualdade de tratamento e não discriminação, de acordo com as regras que se passam a enunciar.

---

<sup>272</sup> [CONFIDENCIAL – Informação interna da Arena Atlântida relativa a eventuais alterações da sua estratégia comercial no futuro].

<sup>273</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

29. Os Promotores que pretenderem organizar a realização de um Evento no Pavilhão Atlântico devem dirigir um pedido de reserva por escrito, em suporte digital ou convencional, ao Departamento Comercial da Atlântico.
30. No pedido a que se refere o ponto anterior o Promotor deve:
- a) Identificar a pessoa ou entidade responsável pelo Evento;
  - b) Especificar os espaços (salas) de que precisa;
  - c) Indicar se o Evento corresponde a um Evento Corporativo ou a um Evento Público;
  - d) Em Eventos Corporativos, indicar o nome ou designação que pretende dar ao Evento;
  - e) Em Eventos Públicos:
    - (i). Indicar os preços médios dos bilhetes e a capacidade e configuração básica pretendidas para o espaço;
    - (ii). Fazer uma descrição genérica do Evento que se pretende organizar, não sendo necessário indicar o nome ou designação do Evento, exceto nos casos previstos no ponto 34 abaixo;
  - f) Se pretender serviços complementares aos prestados pela Atlântico, nos termos do Regulamento, indicar os serviços pretendidos;
  - g) No caso de se tratar de exposições ou eventos semelhantes, apresentar um programa da exposição e as Condições de Participação e/ou Regulamento da Exposição a ser distribuído pelos expositores e juntar um termo de garantia de que se responsabiliza pela adesão dos expositores a esses regulamentos, assim como ao Regulamento em tudo o que lhes diga respeito;
  - h) Transmitir outras informações que sejam relevantes para a correta perceção do Evento por parte da Atlântico, de modo a que esta possa fundadamente ajuizar da sua exequibilidade e das condições a que a realização do mesmo deverá ficar sujeita;
  - i) Indicar se o Promotor pretende utilizar os Serviços de Ticketing da Atlântico ou contratar os serviços de um Operador de Ticketing, nos termos da Secção B.1.1.4.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

31. A Atlântico confirma por escrito ao Promotor a data e hora da receção de todos os pedidos a que se refere o ponto anterior, mantendo igualmente registo interno de tais pedidos, por ordem cronológica.
32. Os pedidos de reserva que contenham os elementos referidos nas alíneas a) a d) do ponto 30 acima dão lugar a uma reserva precária dos espaços a favor do Promotor, se disponíveis na data ou período pretendidos.
33. Por solicitação do Promotor que apresente um pedido de reserva, a Atlântico apresenta uma estimativa do preço para a cedência dos espaços, incluindo o fornecimento de equipamentos e/ou serviços, de acordo com as informações que lhe sejam disponibilizadas, designadamente as referidas nas alíneas e) a i) do ponto 30. A estimativa apresentada vincula a Atlântico na medida em que se mantenham os pressupostos com base nos quais foi elaborada.
34. Caso a Atlântico receba, nos termos do ponto 32, mais do que um pedido de reserva para a realização de um Evento Público, na mesma data ou período, e para o mesmo espaço, os Promotores devem, em derrogação do previsto no ponto 30 (e) (ii) acima, comunicar à Atlântico o nome ou designação do evento, no prazo máximo de 48 horas, excluindo fins de semana e quaisquer feriados nacionais, contadas a partir da receção da notificação da Atlântico para o efeito, sob pena de os seus pedidos ficarem sem efeito, sem qualquer necessidade de comunicação adicional pela Atlântico.
35. Nas situações previstas no ponto anterior, caso verifique que todos os pedidos de reserva se referem ao mesmo nome ou designação do evento, a Arena Atlântida confirma a reserva do Promotor que celebrar, ou demonstrar que irá celebrar (designadamente através de declaração do artista ou do seu agente para o efeito), o contrato com os detentores dos direitos de representação pública do evento em causa, independentemente da posição do respetivo pedido na ordem de receção de reservas da Atlântico.
36. Caso sejam recebidos para determinada data ou período dois ou mais pedidos de reserva, nos termos do ponto 32, que não se refiram ao mesmo espetáculo ou evento, a Atlântico informa cada um dos Promotores em causa do número total de pedidos para a data ou

período, bem como do lugar que o mesmo Promotor ocupa na ordem cronológica de pedidos.

37. Se um Promotor que ocupa o segundo lugar, ou um dos lugares seguintes, na ordem cronológica de pedidos, comunicar à Atlântico que pretende confirmar a reserva, porque celebrou ou demonstra que irá celebrar contrato com um artista ou agente para a realização de espetáculo no Pavilhão, a Atlântico contacta, sucessivamente, cada um dos Promotores com prioridade na ordem cronológica de pedidos, informando-o de que deve confirmar a reserva, no prazo de 48 horas, excluindo fins-de-semana e quaisquer feriados nacionais, contadas a partir da receção da notificação da Atlântico para o efeito, sob pena de o seu pedido de reserva ficar sem efeito.
38. A Atlântico confirma a reserva do Promotor que informe da celebração de, ou demonstre que irá celebrar (designadamente através de declaração do artista ou do seu agente para o efeito), contrato com um artista ou agente para a realização de um espetáculo no Pavilhão, após verificar que todos os pedidos com prioridade na ordem cronológica ficaram sem efeito, nos termos do ponto anterior.
39. Na sequência da confirmação da reserva de um Promotor, nos termos do ponto 35 ou do ponto 38, consoante o caso, a Atlântico solicitará os restantes elementos a que se refere o ponto 30, caso o Promotor ainda não os tenha enviado e, após a sua receção e análise, enviará uma proposta comercial ao Promotor, a qual conterá as seguintes informações:
  - a) Indicação dos espaços e das datas e horários reservados para o Promotor;
  - b) Preço para a cedência dos espaços, incluindo o fornecimento de equipamentos e/ou serviços, em conformidade com a estimativa que tiver sido apresentada, caso os respetivos pressupostos se mantenham;
  - c) Descrição dos equipamentos e/ou serviços incluídos na proposta;
  - d) Prazos de pagamento;
  - e) Outras condições e informações relevantes respeitantes à cedência dos espaços.
40. A Atlântico dá ao Promotor prazo não inferior a 48 horas, excluindo fins-de-semana e quaisquer feriados nacionais, contadas a partir da receção da proposta comercial, para que este aceite por escrito as condições da proposta.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

41. Caso o Promotor não aceite as condições da proposta, nos termos do ponto 40, ou não proceda ao pagamento das quantias eventualmente devidas, nos termos da proposta, o pedido de reserva fica sem efeito, e a Atlântico procede à confirmação da reserva do Promotor seguinte na ordem de receção de pedidos que mantiver interesse na reserva, nos termos dos pontos anteriores.

### **B.1.3.3. POLÍTICA DE PREÇOS**

42. A Arena Atlântida compromete-se a que o preço de aluguer das salas do Pavilhão Atlântico e os valores dos preços e comissões aplicáveis aos serviços prestados pela Atlântico e pela Blueticket e/ou por entidades por si contratadas sejam determinados e implementados pela Atlântico de acordo com critérios objetivos, transparentes e não discriminatórios, com vista a assegurar que os Acionistas Promotores não são favorecidos face a um ou mais Promotores Terceiros, nos termos que se detalham nos pontos seguintes.
43. Os critérios a que se refere o número anterior são descritos no Documento sobre a Política de Preços do Pavilhão Atlântico em Matéria de Espetáculos, que, caso seja aprovado pelo Mandatário, nos termos do ponto 99, é publicado na página Internet da Atlântico, e cuja minuta se junta como Anexo 2 ao presente Documento de Compromissos.
44. Os elementos relevantes de formação dos preços de aluguer do Pavilhão Atlântico para os Espetáculos a que se refere o ponto 42 constam do Documento de Monitorização da Política de Preços do Pavilhão Atlântico em Matéria de Espetáculos, cuja minuta consta do Anexo 3 **[CONFIDENCIAL]** ao presente Documento de Compromissos e, por conter segredos de negócio da Arena Atlântida, é disponibilizado exclusivamente à Autoridade da Concorrência e ao Mandatário para efeitos de fiscalização do cumprimento do compromisso referido no ponto 42.

45. Os documentos referidos nos pontos 43 e 44 podem ser alterados pela Atlântico decorrido o período de [CONF.<sup>274</sup>] 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; e
  - d) No que respeita ao documento a que se refere o ponto 43, 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) No que respeita aos documentos a que se referem os pontos 43 e 44, o Mandatário seja informado por escrito com uma antecedência de [CONF.<sup>275</sup>] relativamente à sua entrada em vigor; e
  - f) O Mandatário não se oponha à alteração, nos termos previstos no ponto 99 abaixo.
46. Os Documentos sobre Preços poderão ser alterados fora do período a que se refere o número anterior se a alteração respeitar o previsto nas alíneas a) a f) do ponto anterior e:
- a) For imposta por norma legal ou regulamentar que discipline a atividade da Atlântico, ou tornada necessária em virtude de tal norma legal ou regulamentar,

---

<sup>274</sup> [CONFIDENCIAL – Informação interna da Arena Atlântida relativa a eventuais alterações da sua estratégia comercial no futuro].

<sup>275</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

designadamente quando a sua aplicação tenha por consequência o aumento dos custos suportados pela Atlântico no desenvolvimento da sua atividade; ou

- b) Dissers respeito a campanha promocional de duração limitada.

#### **B.1.3.4. QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS AOS PROMOTORES**

47. A Arena Atlântida compromete-se a que os serviços relativos a Eventos a realizar no Pavilhão Atlântico sejam prestados pela Atlântico e pela Blueticket a todos os Promotores de forma objetiva, transparente e não discriminatória, de acordo com os mais elevados padrões de mercado, e no estrito cumprimento:

- a) Da legislação e regulamentação aplicável à atividade da Atlântico e da Blueticket;
- b) Do Regulamento e dos Documentos sobre Preços;
- c) Do Manual da Qualidade da Atlântico, junto como Anexo 4 ao presente documento de compromissos;
- d) Da proposta comercial aceite pelo Promotor relativa ao Evento em questão.

#### **B.1.4. INFORMAÇÃO COMERCIAL SENSÍVEL**

48. A Arena Atlântida compromete-se a implementar todas as medidas necessárias para assegurar que os Acionistas Promotores não obtêm, desde a Data da Notificação da Decisão, Informação Comercial Sensível de que a Atlântico ou a Blueticket tenham conhecimento no normal desenvolvimento das suas atividades.

49. O respeito pelo disposto na presente secção é assegurado pelo administrador delegado designado pelo Conselho de Administração da Arena Atlântida, que não pode ser um Acionista Promotor nem trabalhador ou colaborador de empresa que integre a mesma unidade económica que os Acionistas Promotores, nos termos do n.º 3 do artigo 2.º da Lei da Concorrência (com exceção da própria Atlântico).

50. Em particular, a Arena Atlântida obriga-se a fazer com que o administrador delegado tome as seguintes medidas:

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

- a) Determine quais os colaboradores da Atlântico e da Blueticket que acedem à Informação Comercial Sensível, os quais devem limitar-se àqueles colaboradores para os quais o acesso à referida Informação seja estritamente necessário ao exercício das suas funções, seguindo os seguintes princípios:
- i). A Informação Comercial Sensível em matéria de pedidos de reserva, nos termos dos pontos 29 a 41, e do acompanhamento do Promotor no âmbito da preparação do Evento, incluindo o acompanhamento da prestação de Serviços de Ticketing pelo Operador de Ticketing, nos termos do ponto 11, deve ser acessível apenas aos colaboradores [CONF.<sup>276</sup>];
  - ii). A Informação Comercial Sensível de natureza financeira deve ser acessível apenas aos colaboradores [CONF.<sup>277</sup>];
  - iii). A Informação Comercial Sensível relativamente à prestação de Serviços de Ticketing pela Atlântico deve ser acessível apenas aos colaboradores [CONF.<sup>278</sup>];
  - iv). A Informação Comercial Sensível a que se referem as sub-alíneas anteriores é acessível ao [CONF.<sup>279</sup>] apenas na medida do necessário para o desempenho das respetivas funções;
- b) Crie e mantenha atualizadas listas das pessoas a que se referem as sub-alíneas (i) a (iv) da alínea anterior;
- c) Solicite e receba declaração assinada por cada um dos referidos colaboradores, a ser renovada anualmente, na qual estes reconhecem que:
- i). Estão sujeitos ao dever de sigilo profissional quanto à Informação Comercial Sensível de que tenham conhecimento no exercício das suas

---

<sup>276</sup> [CONFIDENCIAL – Informação interna da Arena Atlântida relativa à sua organização interna e ao desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>277</sup> [CONFIDENCIAL – Informação interna da Arena Atlântida relativa à sua organização interna e ao desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>278</sup> [CONFIDENCIAL – Informação interna da Arena Atlântida relativa à sua organização interna e ao desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>279</sup> [CONFIDENCIAL – Informação interna da Arena Atlântida relativa à sua organização interna e ao desenvolvimento da sua política comercial].

- funções, de acordo com a(s) lista(s) em que estejam incluídos, nos termos da alínea 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 responsável hierárquico que esteja igualmente incluído na mesma lista;
  - iv). A violação dos deveres acima referidos origina responsabilidade civil e disciplinar;
  - v). O Mandatário, 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 [CONF.<sup>280</sup>].
- d) Assegure que o acesso à Informação Comercial Sensível armazenada na rede e nos serviços informáticos da Atlântico e/ou da Blueticket é concedido exclusivamente aos colaboradores a que se refere a alínea a), e em particular que:
- i). Cada um dos referidos colaboradores tem uma *password* individual;
  - ii). Apenas os colaboradores com *password* válida podem aceder aos documentos armazenados na rede e nos serviços informáticos da Atlântico/Blueticket, de acordo com a(s) lista(s) em que estão integrados;
  - iii). O sistema informático regista todos os acessos feitos a cada documento, podendo este registo, que deve ser mantido por um período de [CONF.<sup>281</sup>], ser consultado pelo Mandatário de Monitorização, se considerar necessário.

51. O administrador delegado assegura que as listas a que se refere a alínea b) do ponto anterior são criadas e as declarações dos colaboradores assinadas e recolhidas no prazo de

---

<sup>280</sup> [CONFIDENCIAL – Informação interna da Arena Atlântida relativa à sua organização interna e ao desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>281</sup> [CONFIDENCIAL – Informação interna da Arena Atlântida relativa à sua organização interna e ao desenvolvimento da sua política comercial].

[CONF.<sup>282</sup>] dias úteis após o Fecho da Transação, e que é enviada ao Mandatário a informação a que se refere o ponto 78.

52. O disposto nos pontos anteriores não impede o administrador delegado e os diretores de disponibilizar, ao Conselho de Administração da Arena Atlântida, informação relativa aos Eventos realizados no Pavilhão Atlântico por Promotores, desde que tal informação seja disponibilizada apenas após a realização dos Eventos em causa e se limite aos indicadores gerais de atividade estritamente necessários para a fiscalização, pelo Conselho de Administração, da gestão e administração realizada pelo administrador delegado e pelos diretores no que respeita ao desempenho económico-financeiro da Arena Atlântida.
53. Em caso algum o administrador delegado e os diretores podem disponibilizar ao Conselho de Administração da Arena Atlântida, nos termos do ponto anterior, elementos que constituam Informação Comercial Sensível de Promotores.

#### **B.1.5. NÃO COMPRESSÃO DE MARGENS NA ATIVIDADE DE PROMOÇÃO DE ESPETÁCULOS**

54. Os Acionistas Promotores comprometem-se a não promover 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 expectáveis para o mesmo Espetáculo, à luz dos pressupostos financeiros subjacentes ao contrato com o artista ou o seu agente para o referido Espetáculo.
55. Para efeitos do ponto anterior consideram-se Espetáculos a cuja organização tenham concorrido igualmente Promotores Terceiros aqueles em relação aos quais:
  - a) A Atlântico receba pedidos de reserva de um Acionista Promotor e um ou mais Promotores Terceiros, nos termos do ponto 34;
  - b) A Atlântico confirme a reserva de um Acionista Promotor, nos termos do ponto 35.

---

<sup>282</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

## **B.2. OBRIGAÇÕES**

### **B.2.1. OBRIGAÇÕES RELATIVAS À ALIENAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO NA TICKETLINE**

#### **B.2.1.1. OBRIGAÇÕES RELATIVAS À CONDIÇÃO DE PRESERVAÇÃO DA VIABILIDADE ECONÓMICA E COMPETITIVIDADE DA TICKETLINE**

56. Luís Montez obriga-se não adotar quaisquer atos que possam ter algum efeito adverso no valor, na gestão ou na competitividade da Ticketline, ou que sejam suscetíveis de alterar a natureza ou o âmbito da sua atividade, a sua estratégia industrial ou comercial ou a sua política de investimento, desde a Data da Notificação da Decisão até ao cumprimento da Condição de Alienação.
57. Luís Montez obriga-se a não exercer as funções de gerente da Ticketline desde a Data da Notificação da Decisão até ao cumprimento da Condição de Alienação.

#### **B.2.1.2. ACESSO A INFORMAÇÃO RELATIVA À TICKETLINE**

58. Luís Montez obriga-se a não obter, desde a Data da Notificação da Decisão, qualquer Informação Comercial Sensível relacionada com a Ticketline, exceto no respeitante aos espetáculos por si promovidos, e a comunicar, por escrito, à gerência da Ticketline, com cópia para o Mandatário de Monitorização, esta obrigação.

#### **B.2.1.2. NÃO SOLICITAÇÃO**

59. Luís Montez, as Partes e as empresas que integrem a mesma unidade económica, nos termos do n.º 3 do artigo 2.º da Lei da Concorrência, obrigam-se a não angariar trabalhadores da Ticketline, por um período de [CONF.<sup>283</sup>] contados desde a Data da Alienação.

---

<sup>283</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre a estratégia comercial futura dos Acionistas da Arena Atlântida].

### **B.2.1.3. DUE DILIGENCE**

60. Luís Montez compromete-se a disponibilizar a todos os potenciais Adquirentes todas as informações necessárias sobre a Ticketline na sua posse ou de que tenha conhecimento, com as devidas ressalvas de confidencialidade.

### **B.2.1.4. ACOMPANHAMENTO E FISCALIZAÇÃO**

61. Luís Montez compromete-se a manter a Autoridade da Concorrência regularmente informada sobre o cumprimento da Condição de Alienação, respondendo aos pedidos de esclarecimento e de informação que esta lhe dirigir.
62. Luís Montez obriga-se a submeter [CONF.<sup>284</sup>] à Autoridade da Concorrência e ao Mandatário de Monitorização, relatórios acerca dos potenciais Adquirentes e do estado das negociações, até à celebração do Contrato de Alienação.

### **B.2.2. INFORMAÇÕES A PRESTAR PELOS ACIONISTAS PROMOTORES**

63. Nos termos e para os efeitos previstos no ponto 101, os Acionistas Promotores obrigam-se a enviar por escrito ao Mandatário, no prazo de [CONF.<sup>285</sup>] dias úteis após a aceitação de proposta comercial, nos termos do ponto 40, os pressupostos financeiros que estejam na base do contrato com o artista ou seu agente para o Espetáculo em questão, nas situações em que, cumulativamente:
- a) A Atlântico receba para o Espetáculo pedidos de reserva de um Acionista Promotor e um ou mais Promotores Terceiros, nos termos do ponto 34; e
  - b) A Atlântico confirme a reserva de um Acionista Promotor, nos termos do ponto 35.
64. Os pressupostos financeiros a que se refere o número anterior compreendem todas as receitas e custos expectáveis do Espetáculo, devendo os Acionistas Promotores detalhar, em particular:

---

<sup>284</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>285</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

- a) No que respeita às receitas expectáveis:
- i. Receitas decorrentes da venda de bilhetes;
  - ii. Outros proveitos, caso existam.
- b) No que respeita aos custos expectáveis, caso aplicável:
- i. Pagamento de artistas;
  - ii. Aluguer de instalações do Pavilhão Atlântico;
  - 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;
  - xiii. Outros custos.
65. Nos [CONF.<sup>286</sup>] dias úteis subsequentes à realização dos Espetáculos a que se refere o ponto 63, os Acionistas Promotores obrigam-se a enviar por escrito ao Mandatário relatório com descrição detalhada das receitas obtidas e dos custos incorridos relativos ao Espetáculo, de acordo com a tipificação dos pressupostos financeiros do mesmo Espetáculo enviados anteriormente ao Mandatário nos termos do ponto 63.
66. Caso, no âmbito da sua gestão interna, os Acionistas Promotores afetem parte dos seus custos comuns aos vários Espetáculos por si organizados, o relatório a enviar ao Mandatário, nos termos do ponto anterior, deve descrever a metodologia de alocação de

---

<sup>286</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

custos utilizada, quais os custos comuns alocados ao Espetáculo em questão e aos restantes eventos por si organizados nos [CONF.<sup>287</sup>] anteriores à data daquele Espetáculo.

67. Os Acionistas Promotores comprometem-se a dar resposta, no prazo de [CONF.<sup>288</sup>] dias úteis após a respetiva receção, a todos os pedidos de esclarecimento das informações transmitidas ao abrigo dos pontos 64 e 65, formulados pelo Mandatário no exercício das funções a que se referem, respetivamente, os pontos 101 e 102.
68. As obrigações constantes da presente secção são aplicáveis igualmente às empresas que integrem a mesma unidade económica dos Acionistas Promotores, nos termos do n.º 3 do artigo 2.º da Lei da Concorrência, bem como aos Espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, em que os Acionistas Promotores ou as referidas empresas participem em co-produção com outras empresas e se verifique a situação prevista no ponto 63.
69. O Mandatário guarda sigilo profissional relativamente às informações que tiverem sido transmitidas por um Acionista Promotor nos termos dos pontos 63 e 65, não podendo transmiti-las à Arena Atlântida, aos seus acionistas e a quaisquer terceiros, constituindo a violação deste dever um incumprimento manifesto das funções que lhe foram confiadas, nos termos e para os efeitos previstos no Contrato de Mandato, o que não obsta a que o Mandatário possa, no âmbito das suas funções, transmitir estas informações à AdC.

### **B.2.3. INFORMAÇÕES A PRESTAR PELA ARENA ATLÂNTIDA**

70. A Arena Atlântida compromete-se a tomar as medidas necessárias para que o cumprimento dos Compromissos seja acompanhado e fiscalizado pelo Gabinete de Qualidade da Atlântico, no exercício das suas funções no âmbito da Política de Qualidade da Atlântico e nos termos do respetivo Manual de Qualidade.
71. O Gabinete de Qualidade da Atlântico deverá, em particular, relativamente a cada Evento realizado no Pavilhão Atlântico:

---

<sup>287</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>288</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

- a) Assegurar o envio, ao Promotor, de 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 da Qualidade;
  - b) Receber todas as eventuais reclamações apresentadas à Atlântico pelo Promotor relativas ao Evento, proceder ao respetivo registo interno, assegurar a preparação e envio da resposta, em conjunto com os gestores dos processos relevantes (em particular com o Gabinete de Relações Públicas e Comunicação), e proceder, se necessário, à abertura de processo de ações corretivas/preventivas, nos termos do Manual da Qualidade.
72. A Arena Atlântida compromete-se a manter a AdC informada sobre o cumprimento dos Compromissos, respondendo aos pedidos de esclarecimento e de informação que esta lhe dirigir.
73. A Arena Atlântida compromete-se a colaborar com o Mandatário de Monitorização no exercício das funções que lhe são cometidas nos termos do Contrato de Mandato, disponibilizando toda a informação que lhe for por aquele solicitada, e em particular enviando [CONF.<sup>289</sup>] ao Mandatário, para cada Evento realizado no Pavilhão Atlântico:
- a) Cópia da eventual resposta do Promotor ao questionário de satisfação dos clientes enviado pela Atlântico após a realização do Evento, e de eventuais ações adotadas ou a adotar pela Atlântico neste contexto, nos termos do Manual da Qualidade;
  - b) Cópias de todas as eventuais reclamações apresentadas à Atlântico pelo Promotor (com o respetivo número de registo interno), bem como das respostas às referidas reclamações e das eventuais ações corretivas/preventivas tomadas ou a tomar pela Atlântico neste contexto, nos termos do Manual da Qualidade.
74. A Arena Atlântida compromete-se a enviar ao Mandatário de Monitorização as versões do Regulamento e dos Documentos sobre Preços, cujas minutas constam, respetivamente, dos Anexos 1, 2 e 3 ao presente documento, que estejam em vigor à data

---

<sup>289</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

da respetiva comunicação ao Mandatário, no prazo de [CONF.<sup>290</sup>] após ter sido notificada da sua entrada em funções, nos termos do Contrato de Mandato, em ordem a permitir ao Mandatário avaliar a compatibilidade destes documentos com os Compromissos.

75. A Arena Atlântida obriga-se a enviar ao Mandatário de Monitorização cópia de todas as propostas de alteração ao Regulamento e ao Documentos sobre Preços, nos termos dos pontos 25 e 45 (e), em ordem a permitir ao Mandatário avaliar a compatibilidade das alterações com os Compromissos.
76. A Atlântico compromete-se a enviar ao Mandatário de Monitorização:
- a) a minuta-tipo de contrato-quadro a que se refere o ponto 12 no prazo de [CONF.<sup>291</sup>] dias úteis após ter sido notificada da respetiva entrada em funções, para efeitos do disposto no ponto 103;
  - b) as minutas de contrato-quadro a celebrar com Operadores de Ticketing, no prazo de [CONF.<sup>292</sup>] dias úteis após solicitação de celebração do contrato por um Operador de Ticketing, para efeitos do disposto no ponto 104, apenas podendo celebrar o contrato após o termo do prazo previsto neste último ponto;
  - c) cópia das versões finais dos contratos-quadro celebrados com Operadores de Ticketing, no prazo de [CONF.<sup>293</sup>] dias úteis a contar da respetiva celebração.
77. A Arena Atlântida compromete-se a integrar as obrigações a que se referem os pontos 70 a 76 acima no sistema de gestão de qualidade da Atlântico, e a fazer abranger o respetivo cumprimento pela auditoria anual a realizar por entidade externa independente, no âmbito da referida certificação, cujo relatório e decisão final a Atlântico enviará ao Mandatário assim que dele for notificada.

---

<sup>290</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>291</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>292</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>293</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

78. Relativamente ao cumprimento do disposto na Secção B.1.4 (Informação Comercial Sensível), a Arena Atlântida compromete-se a fazer com que o administrador delegado envie ao Mandatário de Monitorização:
- a) No prazo de [CONF.<sup>294</sup>] dias úteis após a entrada em vigor do Contrato de Mandato de Monitorização, relatório de todas as diligências entretanto realizadas para dar cumprimento ao disposto no ponto 50;
  - b) No primeiro relatório [CONF.<sup>295</sup>] de cada ano, descrição atualizada de todas as diligências realizadas no ano anterior no âmbito do cumprimento do disposto na Secção B.1.4.

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

### **C.1. SELEÇÃO DO MANDATÁRIO DE MONITORIZAÇÃO**

79. A Arena Atlântida obriga-se a indicar e nomear um Mandatário de Monitorização, para exercer as funções previstas na Minuta do Contrato de Mandato de Monitorização, junta como Anexo 5, nos termos previstos nos pontos 81 e seguintes.
80. O Mandatário de Monitorização deve ser independente das Partes e das empresas que integrem a mesma unidade económica nos termos do n.º 2 do artigo 3.º da LdC, possuir as necessárias qualificações e experiência para exercer o mandato e não ter qualquer conflito de interesses. O Mandatário de Monitorização é remunerado pela Arena Atlântida e atua no interesse da Autoridade da Concorrência, com vista ao cumprimento dos Compromissos. A Arena Atlântida obriga-se a estabelecer uma modalidade de retribuição com o Mandatário de Monitorização que não o possa inibir ou desincentivar do cumprimento escrupuloso do Mandato.
81. A Arena Atlântida entrega à AdC, nos [CONF.<sup>296</sup>] dias úteis posteriores à data da Notificação da Decisão, uma lista de pelo menos três entidades idóneas que pretenda

---

<sup>294</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>295</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

nomear para as funções de Mandatário de Monitorização, contendo os elementos necessários à verificação dos requisitos previstos no ponto 80 supra.

82. Depois de receber a lista a que se refere o número anterior, a AdC aprova todas as entidades propostas que considere reunirem os requisitos referidos no ponto 80 supra, podendo recusar, fundamentadamente, qualquer das entidades propostas pela Arena Atlântida ou a totalidade das mesmas.
83. Caso a AdC aprove pelo menos duas das entidades propostas, a Arena Atlântida inicia de imediato negociações com a(s) entidade(s) aprovada(s) pela AdC com vista a obter um acordo sobre o Mandato.
84. Caso a AdC não aprove nenhuma das entidades propostas da primeira lista apresentada, a Arena Atlântida deve propor, nos [CONF.<sup>297</sup>] dias úteis seguintes à decisão de rejeição da AdC, o nome e elementos previstos no ponto 81 supra de três novas entidades.
85. Caso a AdC aprove apenas uma das entidades propostas da primeira lista apresentada, a Arena Atlântida inicia de imediato as negociações com a entidade aprovada pela AdC com vista a obter um acordo sobre o Mandato ou propõe, nos [CONF.<sup>298</sup>] dias úteis seguintes à decisão da AdC, o nome e elementos previstos no ponto 81 supra de duas novas entidades.
86. Caso a apreciação da primeira e segunda listas apresentadas não resulte na aprovação pela AdC de pelo menos duas entidades, a Arena Atlântida inicia de imediato as negociações com a entidade aprovada pela AdC com vista a obter um acordo sobre o Mandato, e informa a AdC, ou solicita a esta Autoridade que indique o nome de pelo menos duas entidades, com as quais a Arena Atlântida deve negociar para exercer as funções de Mandatário.

---

<sup>296</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>297</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>298</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

87. A Arena Atlântida negocia livremente com as entidades aprovadas pela AdC, e apresenta à AdC, nos [CONF.<sup>299</sup>] dias úteis posteriores à decisão de aprovação do Mandatário de Monitorização, um original, devidamente assinado, do Contrato de Mandato de Monitorização.
88. O Contrato de Mandato de Monitorização tem a vigência de [CONF.<sup>300</sup>] a contar da data de início de funções do Mandatário.
89. A Arena Atlântida informa a Autoridade, pelo menos [CONF.<sup>301</sup>] dias úteis antes da cessação do Contrato de Mandato de Monitorização, nos termos do ponto anterior, sobre se pretende renovar o Contrato de Mandato de Monitorização ou se pretende indicar um novo Mandatário de Monitorização.
90. Caso a Arena Atlântida pretenda renovar o Contrato de Mandato de Monitorização, a Autoridade da Concorrência apenas se poderá opor à renovação caso considere, de forma fundamentada, que o Mandatário de Monitorização deixou de cumprir os requisitos previstos no ponto 80 supra. Em todo o caso, se os termos da renovação sofrerem alterações face ao Contrato de Mandato aprovado pela Autoridade, a minuta do novo Contrato de Mandato de Monitorização deve ser previamente aprovada pela Autoridade da Concorrência.
91. Caso a Arena Atlântida não pretenda renovar o Contrato de Mandato de Monitorização, tem lugar novo processo de indicação e nomeação, cujos termos são em tudo idênticos aos do procedimento aqui estabelecido, devendo a Arena Atlântida apresentar nova lista nos termos previstos no ponto 81, no prazo a que se refere o ponto 89.
92. Em caso de extinção do Mandato de Monitorização, nomeadamente por revogação, tem lugar novo processo de indicação e nomeação, cujos termos são em tudo idênticos aos do procedimento aqui estabelecido, devendo a Arena Atlântida apresentar nova lista nos

---

<sup>299</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>300</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>301</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

termos previstos no ponto 81, no prazo de [CONF.<sup>302</sup>] dias úteis a contar do momento em que teve conhecimento da futura cessação ou, caso não tenha conhecimento antecipado, a contar da cessação do Mandato.

93. O Mandatário de Monitorização mantém-se em funções até à entrada em vigor do novo Mandato.

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

94. O Mandatário de Monitorização fica obrigado a praticar os atos jurídicos e materiais necessários à execução do Mandato, nos termos do Contrato de Mandato de Monitorização, em particular os que constam dos pontos seguintes.

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

95. O Mandatário de Monitorização entrega o Plano de Monitorização à Autoridade no prazo de [CONF.<sup>303</sup>] dias úteis após a celebração do Contrato de Mandato.
96. O Mandatário de Monitorização monitoriza o cumprimento pela Arena Atlântida dos Compromissos, nos termos do Plano de Monitorização, designadamente através da análise da informação que obtenha da Arena Atlântida no âmbito do cumprimento das suas funções.
97. Para efeitos do previsto no ponto anterior, a Arena Atlântida compromete-se a:
- a) Enviar ao Mandatário de Monitorização a informação a que se referem os pontos 70 a 76 do presente Documento de Compromissos, nos prazos neles fixados;
  - b) Enviar ao Mandatário de Monitorização toda a informação e documentos de que este razoavelmente necessite no âmbito do cumprimento das suas funções, na

---

<sup>302</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>303</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

sequência de solicitação por escrito para o efeito, e no prazo que razoavelmente lhe for fixado, incluindo [CONF.<sup>304</sup>].

98. O Mandatário de Monitorização elabora e entrega, anualmente, à Autoridade da Concorrência, com cópia para a Arena Atlântida, um relatório escrito sobre a execução do Mandato, contendo em particular a sua avaliação sobre o cumprimento dos Compromissos.

### **C.2.3. FISCALIZAÇÃO DO REGULAMENTO E DOS DOCUMENTOS DE PREÇOS**

99. O Mandatário de Monitorização analisa as versões em vigor, à data da respetiva comunicação, do Regulamento e dos Documentos de Preços, bem como todas as alterações a estes documentos, que lhe forem comunicadas pela Atlântico, nos termos dos números 25, 45, 74 e 75 do presente documento, devendo adotar decisão de oposição, no prazo de [CONF.<sup>305</sup>] 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, nos termos do número 22 do presente Documento de Compromissos, ou viola o disposto nas alíneas b) e c) dos números 5 e 45 do presente Documento de Compromissos. A ausência de decisão no prazo referido vale como decisão de não oposição, sem prejuízo de eventuais reclamações apresentadas por Promotores Terceiros, nos termos do ponto 105.
100. A Arena Atlântida pode recorrer para a Autoridade da Concorrência da decisão do mandatário que se oponha à versão final ou a uma alteração ao Regulamento ou aos Documentos de Preços. A Autoridade decide, de forma fundamentada, no prazo de [CONF.<sup>306</sup>] dias úteis, comprometendo-se a Arena Atlântida a respeitar tal decisão.

---

<sup>304</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>305</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>306</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

**C.2.4. FISCALIZAÇÃO DO COMPROMISSO DE NÃO ESMAGAMENTO DE MARGENS NA  
ATIVIDADE DE PROMOÇÃO DE ESPETÁCULOS**

101. Relativamente aos Espetáculos a que se refere o ponto 63, e na sequência de informação transmitida por um Acionista Promotor nos termos deste ponto, o Mandatário é responsável por analisar os pressupostos financeiros que estejam na base do contrato entre o Acionista Promotor e o artista ou o seu agente, a fim de confirmar que as receitas expectáveis do Espetáculo excedem os custos expectáveis para a realização do mesmo Espetáculo. Caso conclua que os custos expectáveis excedem as receitas expectáveis para o Espetáculo em causa o Mandatário comunica [CONF.<sup>307</sup>] a situação à Autoridade da Concorrência.
102. Relativamente aos Espetáculos a que se refere o ponto 63, e na sequência de informação transmitida por um Acionista Promotor nos termos do ponto 65, o Mandatário é responsável por analisar as receitas obtidas e os custos incorridos com o Espetáculo em questão. Caso constate que, de forma sistemática, os custos incorridos com os referidos Espetáculos excederam as receitas referentes aos mesmos, o Mandatário comunica tal conclusão à Autoridade da Concorrência quando entender adequado, ou, pelo menos, no relatório anual a que se refere o ponto 98.

**C.2.5. FISCALIZAÇÃO DOS CONTRATOS-QUADRO EM MATÉRIA DE SERVIÇOS DE  
TICKETING**

103. O Mandatário aprova a minuta-tipo de contrato-quadro a que se refere o ponto 12, após verificar que a mesma se limita a implementar o disposto nos termos essenciais que constam do 0 ao presente Documento de Compromissos.
- a) Se concluir que a minuta de contrato-quadro excede o razoavelmente necessário para dar implementação às referidas disposições, ou põe em risco a efetiva liberdade do Promotor em escolher livremente o Operador de Ticketing, nos termos do ponto 10, o Mandatário comunica tais conclusões à Arena Atlântida, através de decisão fundamentada, devendo a Arena Atlântida submeter ao

---

<sup>307</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

Mandatário nova minuta de contrato-quadro, no prazo de [CONF.<sup>308</sup>] dias úteis contados da receção da comunicação do Mandatário.

- b) No caso de a nova minuta-tipo de contrato-quadro ser rejeitada pelo Mandatário de Monitorização, nos termos da alínea anterior, o Mandatário comunica à Atlântico os requisitos operacionais e técnicos da minuta rejeitada que são aceitáveis e deverão constar da minuta-tipo de contrato-quadro, comprometendo-se a Atlântico a dar cumprimento à decisão do Mandatário.
- c) A ausência de comunicação do Mandatário no prazo de [CONF.<sup>309</sup>] dias úteis após a receção da minuta-tipo de contrato-quadro vale como decisão de não oposição à mesma.

104. O Mandatário verifica que as minutas de contratos-quadro a celebrar com Operadores de Ticketing respeitam o disposto na minuta-tipo de contrato-quadro aprovada de acordo com o ponto anterior. Caso constate o contrário, ou que uma minuta põe em risco a efetiva liberdade do Promotor em escolher livremente o Operador de Ticketing, nos termos do ponto 10, o Mandatário comunica, através de decisão fundamentada, tal decisão à Atlântico, devendo esta proceder, no prazo de [CONF.<sup>310</sup>] dias úteis contados da respetiva notificação, à modificação da minuta de contrato-quadro a celebrar com o Operador de Ticketing em questão, nos termos da decisão do Mandatário. É aplicável, com as devidas adaptações, o disposto nas alíneas b) e c) do ponto anterior.

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

105. O Mandatário é responsável por implementar um mecanismo expedito de resolução de eventuais reclamações apresentadas por Promotores Terceiros com fundamento na alegada violação dos Compromissos, nos termos do qual:

---

<sup>308</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>309</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>310</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

- a) O Mandatário recebe as reclamações enviadas pelo Gabinete de Qualidade da Atlântico, bem como reclamações apresentadas diretamente junto do Mandatário ou da Autoridade da Concorrência por Promotores Terceiros;
- b) No prazo de 20 dias úteis, o Mandatário procede à análise da reclamação, e da compatibilidade, à luz dos compromissos, do comportamento imputado à Atlântico ou à Blueticket pelo Promotor Terceiro, podendo solicitar informações adicionais a ambas as partes;
- c) Até ao fim do prazo a que se refere a alínea anterior o Mandatário notifica as suas conclusões provisórias à Arena Atlântida e ao Promotor Terceiro, para que estes apresentem, se entenderem, as suas observações, no prazo de 5 dias úteis;
- d) O Mandatário dispõe então de um prazo de 10 dias úteis para adotar uma decisão sobre a reclamação, que pode ir num de dois sentidos:
  - i. Caso conclua que a reclamação tem fundamento, o Mandatário comunica à Arena Atlântida, através de decisão fundamentada, as medidas que, no seu entender, permitem dar satisfação à reclamação, dando-lhe prazo razoável para as implementar. A Arena Atlântida compromete-se a dar cumprimento à decisão do Mandatário.
  - ii. Se a Arena Atlântida não der cumprimento à decisão no prazo concedido, o Mandatário comunica prontamente a situação à Autoridade da Concorrência.
  - iii. Caso o Mandatário conclua que a reclamação não tem fundamento, comunica tal decisão ao Promotor e à Arena Atlântida.
- e) O Mandatário envia cópia das decisões referidas na alínea anterior à Autoridade da Concorrência em anexo ao relatório anual a que se refere o ponto 98.
- f) O Mandatário não é competente para apreciar as reclamações apresentadas por um Promotor Terceiro que tenham por objeto os serviços e as condições negociadas no âmbito das relações entre a Atlântico e outro Promotor Terceiro.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido222 considerado como confidencial.**

## **SECÇÃO D. MANDATÁRIO DE ALIENAÇÃO**

106. Luis Montez obriga-se a indicar e nomear um Mandatário de Alienação, que exercerá as funções previstas na Minuta do Contrato de Mandato de Alienação, caso não tenha celebrado um Contrato de Alienação até [CONF.<sup>311</sup>] dias úteis antes do início do Segundo Período de Desinvestimento.
107. O Mandatário de Alienação deve ser independente das Partes e das empresas que integrem a mesma unidade económica nos termos do n.º 2 do artigo 3.º da LdC, possuir as necessárias qualificações e experiência para exercer o mandato e não ter qualquer conflito de interesses, podendo ser a mesma pessoa que exerce as funções de Mandatário de Monitorização. O Mandatário de Alienação é remunerado pela Arena Atlântida e atua no interesse da Autoridade da Concorrência, com vista ao cumprimento dos Compromissos. A Arena Atlântida obriga-se a estabelecer uma modalidade de retribuição com o Mandatário que não o possa inibir ou desincentivar do cumprimento escrupuloso do Mandato.
108. O procedimento de indicação e nomeação do Mandatário de Alienação segue, com as devidas adaptações, o disposto nos pontos 81 a 92 do presente Documento de Compromissos, devendo Luís Montez entregar à Autoridade a lista a que se refere o ponto 68, contendo os elementos necessários à verificação dos requisitos previstos no ponto 107, até [CONF.<sup>312</sup>] dias úteis antes do início do Segundo Período de Desinvestimento.
109. Caso não tenha celebrado um Contrato de Alienação até [CONF.<sup>313</sup>] dias úteis antes do termo do Primeiro Período de Desinvestimento, ou caso a Autoridade da Concorrência tenha rejeitado o(s) Adquirente(s) proposto(s) até tal data, Luís Montez celebra o Contrato de Mandato de Alienação, cuja minuta se junta como Anexo 6

---

<sup>311</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>312</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

<sup>313</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre o Mandatário e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

[CONFIDENCIAL], que obriga o Mandatário de Alienação a proceder à alienação da Participação na Ticketline, no Segundo Período de Desinvestimento, nos termos e condições previstos naquele Contrato.

## SECÇÃO E. PRAZO DE VIGÊNCIA DOS COMPROMISSOS

110. Os Compromissos são assumidos pela Arena Atlântida por um prazo inicial de 5 (cinco) anos a contar da Data de Notificação da Decisão.
111. O prazo de vigência dos Compromissos referido no ponto anterior renova-se automaticamente por iguais períodos, sem prejuízo do previsto no ponto seguinte.
112. Na sequência de apresentação de pedido da Arena Atlântida para esse efeito, o qual apenas poderá ser apresentado [CONF.<sup>314</sup>], a Autoridade da Concorrência analisa a evolução do mercado da exploração de espaços para espetáculos, do mercado de promoção de espetáculos e do mercado da prestação de serviços de ticketing, podendo decidir pela não renovação dos Compromissos se concluir, de forma fundamentada, que os Compromissos deixaram de ser necessários para assegurar a manutenção de uma concorrência efetiva nos mesmos mercados.
113. O pedido da Arena Atlântida a que se refere o ponto anterior deve ser devidamente fundamentado e acompanhado de documentos e elementos que permitam à AdC proceder a uma reanálise dos mercados.
114. Caso no termo do prazo referido no ponto 110 não tenha sido tomada uma decisão pela Autoridade da Concorrência sobre o pedido da Arena Atlântida, nos termos do ponto 112, presume-se que tal pedido foi indeferido, nos termos e para os efeitos previstos no artigo 109.º do Código do Procedimento Administrativo.

A Autoridade da Concorrência pode, quando apropriado, e em resposta a pedido formulado pela Arena Atlântida, demonstrando uma fundamentação atendível, extinguir ou alterar os termos dos

---

<sup>314</sup> [CONFIDENCIAL – Informação sobre as relações entre a Autoridade da Concorrência e a Arena Atlântida no âmbito do desenvolvimento da sua política comercial].

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

Lisboa, 21 de março de 2013

O Conselho da Autoridade da Concorrência,

---

Manuel Sebastião  
Presidente

---

Jaime Andrez  
Vogal

---

João Espírito Santo Noronha  
Vogal

## ANEXO 1

### MINUTA

#### REGULAMENTO GERAL DE UTILIZAÇÃO DO PAVILHÃO ATLÂNTICO

#### 1. OBJETO

O presente regulamento tem por finalidade estabelecer as normas gerais de utilização do Pavilhão Atlântico de Lisboa, a cujo cumprimento ficam vinculados os Promotores de eventos a ter lugar no Pavilhão.

#### 2. DEFINIÇÕES E INTERPRETAÇÃO

Os termos infra indicados, salvo se interpretação contrária deva resultar das respetivas disposições, têm por conteúdo:

- a) Pavilhão Atlântico ou Pavilhão: o empreendimento situado no Parque das Nações, em Lisboa, incluindo:
  - Qualquer das suas partes componentes ou do respetivo logradouro;
  - Qualquer equipamento, seja de que natureza for, que se encontre instalado no Pavilhão ou afeto à respetiva atividade.
- b) Atlântico: a empresa Atlântico Pavilhão Multiusos de Lisboa, SA, pessoa coletiva de direito privado que tem como fim estatutário a conservação, administração e desenvolvimento do Pavilhão Atlântico;
- c) Documento de Compromissos: o documento anexo à Decisão da Autoridade da Concorrência de [...] de Março de 2013, no proc. Ccent. 38/2012.
- d) Evento (s): Todo e qualquer espetáculo, congresso, seminário, conferência, convenção, jornada, feira, salão, exposição, reunião, festival, acontecimento artístico, cultural, científico, desportivo, lúdico, de carácter comercial ou similares;
- e) Promotor/Organizador/Cliente: Qualquer pessoa ou entidade que tenha contratado com a Atlântico a utilização do Pavilhão ou dos respetivos equipamentos e/ou serviços para a realização de um evento;
- f) Participante ou participantes no evento: Qualquer pessoa que, sob a responsabilidade do Promotor, integre o evento, seja a nível técnico, artístico, operacional, de assessoria ou outro.

#### 3. PEDIDOS DE RESERVA

- 3.1. Quem pretender organizar a realização de um evento no Pavilhão Atlântico deve dirigir um pedido por escrito, por suporte digital ou convencional ao Departamento Comercial da Atlântico.
- 3.2. No pedido a que se refere o ponto anterior (3.1) o proponente deve:
  - a) Identificar a pessoa ou entidade responsável pelo evento;

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido226 considerado como confidencial.**

- b) Especificar os espaços (Salas) de que precisa;
  - c) Indicar se o Evento corresponde a um Evento Corporativo ou a um Evento Público;
  - d) Em eventos corporativos, indicar o nome ou designação que se pretende dar ao evento;
  - e) Em eventos públicos (espetáculos e outros eventos com venda de bilhetes):
    - a. indicar os preços médios dos bilhetes e a capacidade e configuração básica pretendidas para o espaço;
    - b. Fazer uma descrição genérica do evento que se pretende organizar, não sendo necessário indicar o nome ou designação do evento, excepto nos casos previstos no ponto 3.6;
  - f) Se pretender serviços complementares aos serviços prestados pela Atlântico (que incluem como limpeza, segurança, *rigging*, assistentes de sala e *ticketing* nos termos dos pontos 9, 15 e 24 do presente Regulamento), indicar os serviços pretendidos;
  - g) No caso de se tratar de exposições ou eventos semelhantes, apresentar um programa da exposição e as Condições de Participação e/ou Regulamento da Exposição a ser distribuído pelos expositores e juntar um termo de garantia de que se responsabiliza pela adesão dos expositores a esses regulamentos, assim como ao presente regulamento em tudo o que lhes diga respeito;
  - h) Prestar quaisquer outras informações que sejam relevantes para a correta perceção do evento por parte da Atlântico, de modo a que esta possa fundamentadamente ajuizar da sua exequibilidade e das condições a que a realização do mesmo deverá ficar sujeita;
  - i) Indicar se o Promotor pretende utilizar os serviços de ticketing da Atlântico ou contratar os serviços de um Operador de Ticketing, nos termos do ponto 23 abaixo.
- 3.3. A Atlântico confirma por escrito a data e hora de todos os pedidos recebidos a que se refere o ponto anterior, mantendo igualmente registo interno de todos os pedidos recebidos, por ordem cronológica.
- 3.4. Os pedidos de reserva que contenham os elementos referidos nas alíneas a) a d) do ponto 3.2 acima dão lugar a uma reserva precária dos espaços a favor do promotor, se disponíveis na data ou período.
- 3.5. Por solicitação do Promotor que apresente um pedido de reserva, a Atlântico apresenta uma estimativa do preço para a cedência dos espaços, incluindo o fornecimento de equipamentos e/ou serviços, de acordo com as informações que lhe sejam disponibilizadas, designadamente as referidas nas alíneas e) a i) do ponto 3.2 acima. A estimativa apresentada vincula a Atlântico na medida em que se mantenham os pressupostos com base nos quais foi elaborada.
- 3.6. Caso a Atlântico receba, nos termos do ponto 3.4, mais do que um pedido de reserva para a realização de um Evento Público, na mesma data ou período, e para o mesmo espaço, os Promotores devem, em derrogação do previsto no ponto 3.2.(e) acima, comunicar à Atlântico o nome ou designação do evento, no prazo máximo de 48 horas, excluindo fins de semana e quaisquer feriados, contados da recepção da notificação da Atlântico para o efeito, sob pena de os seus pedidos ficarem sem efeito, sem qualquer necessidade de comunicação adicional pela Atlântico.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

#### 4. RESERVAS E CANCELAMENTOS DE RESERVAS

- 4.1. Nas situações previstas no ponto 3.6 acima, caso verifique que todos os pedidos de reserva se referem ao mesmo nome ou designação do evento, a Atlântico confirma a reserva do Promotor que celebrar, ou demonstrar que irá celebrar (designadamente através de declaração do artista ou do seu agente para o efeito), o contrato com os detentores dos direitos de representação pública do evento em causa, independentemente da posição do respectivo pedido na ordem de recepção de reservas da Atlântico.
- 4.2. Caso sejam recebidos para determinada data ou período dois ou mais pedidos de reserva, nos termos do ponto 3.4, que não se refiram ao mesmo espectáculo ou evento, a Atlântico informa cada um dos Promotores em causa do número total de pedidos para a data ou período, bem como do lugar que o mesmo Promotor ocupa na ordem cronológica de pedidos.
- 4.3. Se um Promotor que ocupa o segundo lugar, ou um dos lugares seguintes, na ordem cronológica de pedidos comunicar à Atlântico que pretende confirmar a reserva, porque celebrou ou demonstra que irá celebrar contrato com um artista ou agente para a realização de espectáculo no Pavilhão, a Atlântico contacta, sucessivamente, cada um dos Promotores com prioridade na ordem cronológica de pedidos, informando-o de que deve confirmar a reserva, no prazo de 48 horas, excluindo fins de semana e quaisquer feriados, contados da recepção da notificação da Atlântico para o efeito,, sob pena de o seu pedido de reserva ficar sem efeito.
- 4.4. A Atlântico confirma a reserva do Promotor que informe da celebração de, ou demonstre que irá celebrar (designadamente através de declaração do artista ou do seu agente para o efeito), contrato com um artista ou agente para a realização de um espectáculo no Pavilhão, após verificar que todos os pedidos com prioridade na ordem cronológica ficaram sem efeito, nos termos do ponto anterior.
- 4.5. Na sequência da confirmação da reserva de um Promotor, nos termos do ponto 4.1 ou do ponto 4.4, consoante o caso, a Atlântico solicitará os restantes elementos a que se refere o ponto 3.2, caso o Promotor ainda não os tenha enviado e, após a sua recepção e análise, enviará uma proposta ao Promotor, a qual conterá as seguintes informações:
  - a) Indicação dos espaços e das datas e horários reservados para o Promotor;
  - b) Preço para a cedência dos espaços, incluindo o fornecimento de equipamentos e/ou serviços, em conformidade com a estimativa que tiver sido apresentada, caso os respectivos pressupostos se mantenham;
  - c) Descrição dos equipamentos e/ou serviços incluídos no preço da cedência dos espaços;
  - d) Prazos de pagamento;
  - e) Outras condições e informações relevantes respeitantes à cedência dos espaços.
- 4.6. A Atlântico dá ao Promotor prazo não inferior a 48 horas, excluindo fins de semana e quaisquer feriados, contados da recepção da proposta comercial, para que este aceite por escrito as condições da proposta.
- 4.7. Caso o Promotor não aceite as condições da proposta, nos termos do ponto 4.6, ou não proceda ao pagamento das quantias eventualmente devidas, nos termos da proposta, o pedido de reserva fica sem efeito, e a Atlântico procede à confirmação da reserva do Promotor seguinte na ordem de recepção de pedidos que mantiver interesse na reserva, nos termos dos pontos anteriores.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

## 5. NORMAS COMPROMISSÓRIAS

- 5.1. 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 Atlântico.
- 5.2. Sem autorização escrita prestada pela Atlântico é vedada ao Promotor a cedência das datas contratadas para a utilização de espaços do Pavilhão a favor de um outro Promotor.
- 5.3. Salvo consentimento prestado por escrito pela Atlântico, o Promotor não poderá substituir um evento programado por um outro evento. Caso a substituição seja aceite pela Atlântico e o evento programado não venha a ocorrer, aplicar-se-á o disposto no ponto 17.3 do presente regulamento.
- 5.4. O Promotor tem conhecimento de que os camarotes existentes no interior do Pavilhão estão afetos à 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.
- 5.5. O Promotor do evento, por cada sessão, cederá à Atlântico até 300 bilhetes no total, sendo até 100 de preço de venda ao público mais elevado e até 200 de valor imediatamente inferior, sem qualquer encargo.

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

Sempre que a característica do evento a ter lugar no Pavilhão implique cedência de espaços a participantes, nomeadamente no caso de Feiras e Exposições, o Promotor obriga-se a incluir nos contratos que celebrar com esses diversos participantes uma cláusula específica vinculando-os, em tudo o que lhes diga respeito, ao cumprimento do presente regulamento.

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

- 7.1. 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 ao Pavilhão.
- 7.2. A acreditação das pessoas referidas no número anterior compete ao Promotor do evento, segundo método previamente acordado com a Atlântico.
- 7.3. A 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.
- 7.4. A posse dessa credencial não atribui ao seu portador o direito de aceder a qualquer área do Pavilhão, sendo interdito o acesso aos locais destinados a uso exclusivo do pessoal ao serviço do Pavilhão e aos que, pela sua natureza técnica e de segurança, têm o acesso vedado a pessoas estranhas ao serviço.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

## 8. SUPERVISÃO PELA ATLÂNTICO

- 8.1. À Atlântico compete supervisionar todas as formas de utilização do Pavilhão, 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 ou que lhe tenham sido solicitados.
- 8.2. No desempenho da sua função de supervisão, a Atlântico poderá emitir as instruções, diretivas e normas que se mostrem necessárias a uma eficaz coordenação das atividades dos diferentes utilizadores e utentes do Pavilhão Atlântico, bem como as que se revelem indispensáveis à manutenção da segurança e condições de comodidade e higiene das instalações.
- 8.3. Os regulamentos, instruções e diretivas emanados pela Atlântico com vista a garantir as condições de higiene, comodidade e segurança das instalações são obrigatórios para todos os utilizadores e utentes do Pavilhão, podendo ser, a todo o momento, alterados, corrigidos ou aditados pela Atlântico quando tal se mostre necessário ou conveniente para a administração do Pavilhão Atlântico ou para salvaguardar o conforto, higiene e segurança dos utilizadores e utentes do Pavilhão.
- 8.4. 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 áreas e/ou dependências utilizadas, desde que tais pessoas se encontrem devidamente identificadas e não perturbem o normal desenvolvimento das atividades contratadas para tais áreas

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

- 9.1. Os recursos humanos alocados ao sistema de Controlo de Público e de acesso à sala em cada evento, no interior e exterior do Pavilhão, como sejam serviços de segurança e de assistentes de sala, bem como o seu planeamento, são tarefas exclusivas da Atlântico e incluídas no orçamento global de aluguer. Isto sem prejuízo das entidades terceiras que utilizem o Pavilhão poderem recomendar e solicitar ações específicas neste domínio.
- 9.2. O apoio técnico ao funcionamento do sistema de controlo de acessos existente na sala, no decurso do evento, bem como a integração dos dados de venda fornecidos pelo operador de ticketing, são tarefas exclusivas da Atlântico. O custo deste serviço não está incluído no orçamento global e consta dos documentos de preços do Pavilhão, disponibilizados na respectiva página Internet.
- 9.3. Os serviços de manutenção e segurança próprios da Atlântico, sempre que o julguem necessário, terão livre acesso a quaisquer áreas ou dependências do Pavilhão Atlântico, mesmo que tais áreas ou dependências se encontrem afetas a terceiros.
- 9.4. O exercício de vigilância pelos serviços da Atlântico em nada diminui a responsabilidade do Promotor na obrigação de indemnizar a Atlântico pelos prejuízos ou danos causados ao Pavilhão ou à Atlântico, decorrentes de conduta faltosa ou negligente do Promotor, participantes no evento e pessoal ao serviço destes.
- 9.5. O Promotor e participantes no evento deverão deixar sempre livres e desimpedidas as saídas de emergência do Pavilhão Atlântico e respeitar os espaços destinados à circulação dos respetivos utentes.
- 9.6. De modo algum poderá ser obstruído o acesso aos meios e equipamentos de emergência que o Pavilhão Atlântico ou os serviços de urgência externos à Atlântico possuam.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

- 9.7. 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.
- 9.8. 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;
- 9.9. O Manual de Segurança e o Plano de Emergência do Pavilhão encontram-se disponíveis para consulta, obrigando-se os promotores a consultá-los por forma a tomarem conhecimento das respetivas normas.
- 9.10. 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.
- 9.11. O Promotor e participantes no evento obrigam-se a comunicar previamente à Atlântico qualquer acontecimento que venha a ter lugar nas áreas do Pavilhão 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.
- 9.12. Os espaços do Pavilhão 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 do espaço.
- 9.13. Outros serviços de limpeza, nomeadamente a remoção do lixo e materiais resultantes da montagem e desmontagem do evento ou serviços adicionais solicitados pelo Organizador ou claramente necessários para a manutenção dos bons níveis de higiene e conforto dos espaços, 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 do espaço.
- 9.14. O Promotor obriga-se a cumprir o que for determinado pela 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.
- 9.15. O Promotor e demais participantes do evento têm conhecimento de que o Pavilhão se encontra sob a vigilância permanente de um circuito fechado de televisão, envolvendo a gravação de imagens.
- 9.16. É da exclusiva competência da 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 cliente. Estes serviços serão incluídos no orçamento global de aluguer do espaço ou cobrados ao Promotor após o evento.
- 9.17. Independentemente da forma de prestação dos serviços de *ticketing* relativamente a um Evento, nos termos dos pontos 23 e 24, a Atlântico assegura o funcionamento do sistema de controlo de acessos da Sala, cujos custos são autonomizados na proposta enviada ao Promotor de acordo com o ponto 4.5.

#### 10. PRESERVAÇÃO DAS CONDIÇÕES ESTRUTURAIS, TÉCNICAS E ESTÉTICAS DO PAVILHÃO ATLÂNTICO

- 10.1. Salvo acordo prévio da Atlântico, dado por escrito, o Promotor e participantes no evento deverão abster-se de realizar quaisquer obras ou benfeitorias nas áreas que lhes sejam cedidas e comprometem-se a observar sempre as normas emitidas pela Atlântico a respeito da estética e segurança do Pavilhão Atlântico.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

- 10.2. O Promotor e participantes no evento obrigam-se a respeitar as normas técnicas relativas aos equipamentos e instalações existentes no Pavilhão Atlântico e a não utilizar quaisquer equipamentos que sejam suscetíveis de causar danos a essas instalações.

#### 11. HORÁRIO DE UTILIZAÇÃO DO PAVILHÃO ATLÂNTICO

- 11.1. A utilização do Pavilhão Atlântico obedecerá ao horário que vier a ser acordado entre a Atlântico e o Promotor.
- 11.2. O Promotor será responsável por assegurar que, no caso dos eventos referidos no número 6 do presente regulamento, o horário convencionado seja observado por todos os participantes.

#### 12. RESPEITO PELA TRANQUILIDADE PÚBLICA

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

#### 13. RESPONSABILIDADE POR DANOS CAUSADOS À ATLÂNTICO OU TERCEIROS

- 13.1. O Promotor será o único responsável perante a Atlântico pelos danos ou prejuízos causados ao Pavilhão por pessoas ao seu serviço, pelos participantes ou pelo público que ocorra ao evento.
- 13.2. 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.
- 13.3. O Promotor e participantes no evento serão os exclusivos responsáveis pelo roubo, perecimento ou deterioração de todos os bens que se encontrem nos espaços cedidos, quer sejam bens próprios, da Atlântico ou de terceiros.
- 13.4. 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 Atlântico, que constarão do acordo formal entre as partes.

#### 14. INFRAÇÃO DAS NORMAS DO PRESENTE REGULAMENTO

- 14.1. 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 Atlântico e do dever do Promotor em pagar à Atlântico todos os montantes convencionados e demais danos causados, constitui fundamento suficiente para que a Atlântico unilateralmente decida operar a resolução do acordo de utilização.
- 14.2. A resolução do acordo opera-se mediante comunicação escrita nesse sentido enviada pela 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 Atlântico indicar os motivos pelos quais decidiu operar a resolução do acordo.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

- 14.3. Operada a resolução do acordo, a Atlântico apenas facultará o acesso do Promotor e demais participantes no evento ao interior do Pavilhão, para efeitos de remoção dos bens que lá se encontrem, que sejam propriedade destes.
- 14.4. Na comunicação referida no ponto 14.2 supra a 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 áreas cedidas nas exatas condições em que as recebeu da Atlântico.
- 14.5. Uma vez decorrido o período a que se refere o número 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 Atlântico, promoverá esta à libertação dos espaços, sendo que, em caso algum, a 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 Atlântico de quaisquer quantias em que esta haja incorrido para a libertação dos espaços cedidos.

## 15. PREPARAÇÃO DOS ESPAÇOS

- 15.1. A montagem e desmontagem de quaisquer eventos será feita pelo Promotor e a suas expensas mas sempre sob a supervisão da Atlântico.
- 15.2. Todos os trabalhos em altura suspensos no *rig* (teia) do Pavilhão Atlântico são realizados pelos serviços da Atlântico, sem prejuízo de os trabalhos de *downrigging* poderem ser feitos por pessoal contratado pelo Promotor, sob supervisão da Atlântico.
- 15.3. 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 Atlântico a respeito da montagem e desmontagem das estruturas necessárias à realização dos eventos.
- 15.4. Salvo mediante o prévio acordo escrito da Atlântico, nenhuma alteração estrutural ou de decoração pode ser feita nas áreas cedidas e o Promotor ou participantes 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.
- 15.5. Quaisquer eventuais trabalhos que tenham de ser feitos nos espaços cedidos para viabilizar o fornecimento de eletricidade, água, gás, ar comprimido, montagem de redes de comunicação ou outros, serão feitos pela Atlântico ou por empresas que esta autorize, mas sempre a expensas do Promotor.
- 15.6. Uma vez terminado o evento, o Promotor deve restituir à Atlântico o espaço cedido 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.
- 15.7. A 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 Atlântico tenha emitido.
- 15.8. A montagem e desmontagem dos eventos serão efetuadas nos prazos e dentro dos horários que tiverem sido determinados pela Atlântico ou acordados com o Promotor.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

- 15.9. Decorrido o período estabelecido para a desmontagem do evento, sem que o Promotor ou demais participantes 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 Atlântico à libertação dos espaços, sendo que, em caso algum, a 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 Atlântico de quaisquer quantias em que esta haja incorrido na libertação dos espaços cedidos.

## 16. UTILIZAÇÃO DE EQUIPAMENTO TÉCNICO

- 16.1. Os equipamentos técnicos existentes nas áreas cedidas só poderão ser usados se tal estiver expressamente previsto no acordo estabelecido com a Atlântico.
- 16.2. Salvo se o contrário resultar do acordo estabelecido com a 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 áreas cedidas ou se a Atlântico deles não dispuser.
- 16.3. A Atlântico reserva-se o direito de exigir que os equipamentos técnicos existentes nas áreas cedidas ou fornecidos pela Atlântico sejam operados por pessoal da própria Atlântico, devendo os utilizadores suportar as correspondentes despesas.

## 17. PAGAMENTOS

- 17.1. Os pagamentos devidos pelo Promotor pela cedência temporária de espaços, pela utilização de equipamentos e pelos serviços fornecidos pela Atlântico serão pagos, parceladamente e até à data de início da montagem do evento, nos termos definidos na proposta comercial.
- 17.2. Quaisquer pagamentos devidos à Atlântico deverão ser efetuados por meio de cheque nos respetivos escritórios ou mediante depósito a efetuar na conta bancária da Atlântico.
- 17.3. Se por qualquer motivo não imputável à Atlântico uma entidade que tenha contratado com a Atlântico a cedência temporária de espaço 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 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 Atlântico, salvo se esta decidir em sentido diferente.
- 17.4. 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 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.

## 18. OUTRAS OBRIGAÇÕES DOS PROMOTORES

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

- 18.1. Para além de outras obrigações que resultem do presente Regulamento ou dos termos do acordo estabelecido com a Atlântico, os Promotores que organizem eventos no Pavilhão Atlântico 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 área cedida para a realização do evento devidamente limpa, enquanto durar a cedência;
  - c) Não armazenar, utilizar ou permitir que alguém utilize, nos espaços cedidos, substâncias altamente inflamáveis ou explosivas, gases, substâncias ou materiais perigosos (incluindo pesticidas e inseticidas), substâncias malcheirosas ou radioativas;
  - d) Acatar as normas do presente Regulamento bem como as instruções e diretivas emanadas pela Atlântico a respeito da segurança, higiene e conforto do Pavilhão Atlântico;
  - e) Não usar o espaço cedido 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 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 dos espaços locados;
  - j) Não exceder a capacidade de carga elétrica acordada entre as partes ou prevista para o espaço cedido;
  - 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 Atlântico declina qualquer responsabilidade por danos resultantes da não utilização ou da utilização inadequada dos mesmos.
- 18.2. 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.

## 19. CAPTAÇÃO E DIFUSÃO DE IMAGENS

A captação de imagens no interior do Pavilhão Atlântico, 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 Atlântico.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

## 20. DIVULGAÇÃO, PUBLICITAÇÃO E SINALIZAÇÃO DOS EVENTOS

- 20.1. 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 acontecimento, a expressão “Pavilhão Atlântico / Parque das Nações”, ou outro nome ou designação que venha a ser decidido pela Atlântico, com a indicação do espaço envolvido.
- 20.2. A exposição de produtos, ações de “merchandising” e afixação de publicidade dos eventuais patrocinadores dos eventos, tanto no interior como no exterior do Pavilhão Atlântico, só serão permitidas após acordo obrigatório e específico, por escrito, com a Atlântico.

## 21. “CATERING” E VENDA DE PRODUTOS

- 21.1 Os serviços de bar, restauração e “catering” no Pavilhão serão prestados por concessionário ou concessionários que detêm a exclusividade da prestação desses serviços no Pavilhão.
- 21.2 Vários produtos de marcas detidas por patrocinadores do Pavilhão têm a garantia de exclusividade de venda no seu interior.
- 21.3 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.

## 22. VENDAS DE “MERCHANDISING”

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

## 23. SERVIÇOS DE TICKETING

- 23.1. Os Promotores podem escolher e contratar os Operadores de Ticketing que entenderem para a prestação de serviços de emissão e venda de bilhetes (“Serviços de Ticketing”) relativamente a Eventos realizados no Pavilhão Atlântico.
- 23.2. A contratação de um Operador de Ticketing pelo Promotor nos termos do ponto anterior pressupõe a prévia celebração de contrato-quadro, entre o Operador de Ticketing e a Atlântico, cujos termos se limitam exclusivamente aos requisitos técnicos e operacionais estritamente necessários para a prestação de Serviços de Ticketing relativos a Eventos a realizar no Pavilhão Atlântico.
- 23.3. O contrato-quadro a que se refere o ponto anterior estabelece que, no âmbito do processo de emissão de bilhetes, o Operador de Ticketing deve:
  - a) Assegurar o cumprimento integral da configuração da Sala fornecida pelos serviços técnicos da Atlântico, nos termos da proposta comercial aceite e do Regulamento, como sejam o *Layout*

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

aprovado do Evento 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 Atlântico, em ordem a garantir a adequada leitura óptica e a compatibilidade com o sistema de controlo de acessos do Pavilhão Atlântico, a segurança do Evento e o cumprimento das obrigações legais da Atlântico, bem como as obrigações que resultem de contratos de patrocínio a que a Atlântico esteja vinculada.
- 23.4. O contrato-quadro é celebrado pela Atlântico na sequência de solicitação do Operador de Ticketing para o efeito, não podendo a Atlântico recusar a celebração de um contrato-quadro, ou a prestação de Serviços de Ticketing, por um Operador de Ticketing que cumpra os requisitos técnicos e operacionais definidos na minuta-tipo de contrato-quadro. A Atlântico desenvolverá os melhores esforços para que o contrato-quadro seja celebrado no prazo de 5 dias úteis posteriores ao envio, pelos Operadores de Ticketing, dos elementos necessários para o efeito e à aprovação da minuta de contrato-quadro nos termos do Documento de Compromissos.
- 23.5. Com excepção dos requisitos técnicos e operacionais definidos pela Atlântico, as condições comerciais dos Serviços de Ticketing prestados pelo Operador de Ticketing, incluindo as comissões e outros encargos eventualmente cobrados por este e a respectiva política de retenção de receitas de bilheteira, entre outras, são negociadas e acordadas livremente entre o Operador de Ticketing e o Promotor, sendo inteiramente estranhas à Atlântico, que não tem delas conhecimento.
- 23.6. Os Serviços de Ticketing são prestados pelos Operadores de Ticketing nos termos das condições acordadas com o Promotor e no respeito pelos requisitos técnicos e operacionais estabelecidos no contrato-quadro.
- 23.7. Os Operadores de Ticketing contratados pelo Promotor emitem os bilhetes correspondentes ao lote definido na configuração de sala para o Evento, nos termos da proposta comercial aceite pelo Promotor.
- 23.8. O lote a que se refere o ponto anterior não inclui os bilhetes que, no âmbito da proposta comercial aceite pelo Promotor, integram as contrapartidas da Atlântico pela cedência da sala, designadamente para dar cumprimento às obrigações ao abrigo dos contratos de patrocínio a que esteja vinculada, e que são emitidos pela Atlântico. Os referidos bilhetes não contam como lugares previstos para o Espectáculo para efeitos da determinação do preço de aluguer do Pavilhão Atlântico.
- 23.9. Se o Promotor pretender que, independentemente da contratação de um ou mais Operadores de Ticketing pelo Promotor, nos termos do ponto 23.1, os bilhetes para o Evento em questão estejam igualmente disponíveis para venda no Sistema de Vendas da Atlântico (bilheteira, página Internet e pontos de venda dos parceiros da Atlântico), acorda com a Atlântico as condições da prestação destes serviços, nos termos da Política Comercial da Atlântico e do ponto seguinte.
- 23.10. Para efeitos do disposto no ponto anterior, o Promotor, o Operador de Ticketing e a Atlântico acordam na disponibilização dos bilhetes nos respectivos sistemas de vendas, de acordo com as regras seguintes:
- a) Os princípios subjacentes ao acordo são o da maximização da venda de bilhetes do Evento, no menor período de tempo, bem como o de assegurar aos consumidores finais a mais ampla escolha de operadores e locais quanto à aquisição de bilhetes para o Evento.
  - b) O lote de bilhetes disponível para o Sistema de Vendas da Atlântico é igual a pelo menos um terço (33,33%) do número total de bilhetes, sem prejuízo de o Promotor poder, caso acorde com a Atlântico nesse sentido, disponibilizar através do Sistema de Vendas da Atlântico uma

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

quantidade de bilhetes superior, ou de poder, a qualquer momento, alocar mais bilhetes ao Sistema de Vendas da Atlântico, caso entenda conveniente.

- c) Se o lote de bilhetes, para determinada zona da Sala ou categoria de bilhete, alocado ao Operador de Ticketing for inteiramente vendido, e a Atlântico ainda não tiver vendido todos os bilhetes de tal zona ou categoria que lhe foram alocados na data em que receber comunicação do Operador de Ticketing para o efeito, a Atlântico transfere para o Operador de Ticketing 60% dos bilhetes que lhe restam relativamente a tal zona ou categoria, ou percentagem inferior que seja acordada com o Promotor, no mais curto período de tempo e, em todo o caso, até ao fim do dia útil seguinte à recepção da referida comunicação.
- d) O disposto na alínea anterior é aplicável de cada vez que o Operador de Ticketing verificar que os bilhetes para determinada zona da Sala ou categoria de bilhetes de que dispõe foram vendidos, até ao momento em que os bilhetes se encontram totalmente vendidos.
- e) As comunicações e transferências entre os Operadores de Ticketing e a Atlântico a que se referem as alíneas anteriores são realizadas de acordo com os termos e especificações técnicas previstas no contrato-quadro, em ordem a assegurar a transmissão atempada e segura de informações sobre a emissão, venda e transferência de bilhetes.

23.11. O Promotor assegura que os Operadores de Ticketing comunicam à Atlântico a informação sobre os bilhetes vendidos para o Evento necessária à garantia das regras de segurança da Sala, designadamente no que respeita à respectiva lotação, de acordo com o contrato-quadro.

#### 24. PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TICKETING PELA ATLÂNTICO

- 24.1. Se o Promotor pretender contratar os Serviços de Ticketing da Atlântico, a Atlântico assegura o serviço de emissão e venda dos bilhetes para os eventos que ocorram no Pavilhão Atlântico, utilizando, para o efeito, bilhetes de formato padronizado.
- 24.2. Sem prejuízo do disposto no ponto anterior (23.1), é permitida a inscrição de mensagens alusivas ao espetáculo sobre os bilhetes, desde que as mesmas se conformem com o espaço disponível e o “lettering” utilizado no bilhete tipo.
- 24.3. É facultada aos Promotores dos eventos a produção, por sua conta e responsabilidade, de suportes para a introdução ou anexação dos bilhetes emitidos pela Atlântico, tendo em vista a sua entrega no ato das vendas dos bilhetes que ocorrerem nas bilheteiras do Pavilhão.
- 24.4. Os bilhetes dos eventos que tenham lugar nos espaços da Atlântico são vendidos nas bilheteiras do Pavilhão e nos restantes pontos ou meios que integram, em cada momento, o sistema de vendas da Atlântico, sendo este serviço pago pelo Promotor, nos termos da proposta comercial aceite.
- 24.5. A Atlântico garante aos seus clientes, através do seu sistema de vendas e dos seus parceiros, os seguintes serviços:
  - a) Análise de requisitos técnicos, de acordo com a informação fornecida pelo cliente, e configuração do espaço;
  - b) Definição de lotação de acordo com o licenciamento do espaço;
  - c) Configuração do sistema de vendas da Atlântico e disponibilização dos Eventos para venda ao público em rede de distribuição de abrangência nacional, que consiste em:

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

- a. Páginas Internet da sala ([www.pavilhaoatlantico.pt](http://www.pavilhaoatlantico.pt)) e da Blueticket, empresa do Grupo Atlântico prestadora de serviços de ticketing ([www.blueticket.pt](http://www.blueticket.pt))
  - b. Pontos de venda físicos das entidades com parceria com a Atlântico (na presente data, FNAC, Worten, El Corte Inglés, Media Markt, ABEP e Turismo de Lisboa);
  - c. Bilheteira do Pavilhão Atlântico.
  - d) Disponibilização dos meios de que a Atlântico disponha em cada momento para promover as actividades do Pavilhão, 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 respectivos promotores.
- 24.6. A venda dos bilhetes nas bilheteiras do Pavilhão e nos restantes pontos ou meios que integram o sistema de vendas da Atlântico inicia-se em data a indicar pelo cliente/promotor, a qual deve ser comunicada por escrito à Atlântico com pelo menos 5 dias úteis de antecedência.
- 24.7. A Atlântico disponibiliza um link Internet com password aos clientes/promotores, que permite a consulta da informação actualizada (em tempo real com toda a rede de distribuição) sobre o número de bilhetes vendidos para os espectáculos que tenham lugar nos espaços da Atlântico, por ponto de venda, por sessão, por tipologia de bilhete.
- 24.8. 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 Atlântico será entregue ao promotor/cliente até 3 dias úteis após a realização do evento, para os valores na posse da Atlântico (vendas realizadas até 15 dias antes da data de realização do evento/sessão), e até 10 dias úteis para os remanescentes.

## 25. POLÍTICA DE ADIANTAMENTO DE RECEITAS DE BILHETEIRA

- 25.1. As receitas de bilheteira resultantes de vendas no sistema da Atlântico, nos termos do ponto 24, relativas a Eventos ainda não realizados são entregues pela Atlântico ao Promotor, mediante solicitação deste, desde que se verifiquem as seguintes condições:
- a) O montante solicitado seja menor ou igual ao montante na posse da Atlântico, deduzido dos valores de facturação decorrentes da aplicação das condições constantes da proposta comercial aceite;
  - b) O montante solicitado seja integralmente coberto por garantia bancária emitida por entidade de referência e validada pelos serviços financeiros da Atlântico, de acordo com minuta tipo fornecida pela Atlântico;
- 25.2. Por solicitação dos Promotores, a 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 prescindam 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.

## 26. PATROCINADORES / PARCEIROS DO PAVILHÃO

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

- 27.1. A 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 Pavilhão, permanentemente ou apenas nos dias dos eventos.
- 27.2. Os painéis publicitários às marcas, localizados no guarda corpo do nível superior de bancadas na Sala Atlântico e em outros pontos do interior e exterior do Pavilhão, bem como os produtos em exposição, em caso algum poderão ser removidos ou ocultados durante o período de realização dos eventos.

### **DECLARAÇÃO**

....., neste ato representada por .....,  
....., declara ter tomado integral conhecimento e aceitar, livre e esclarecidamente, e sem reservas, as condições gerais de utilização do Pavilhão Atlântico, constantes do Regulamento Geral de Utilização do Pavilhão Atlântico.  
Lisboa, ..... de ..... de 20..

---

(Cliente)

**ANEXO 2**

**MINUTA**

**DOCUMENTO SOBRE A POLÍTICA DE PREÇOS DO PAVILHÃO ATLÂNTICO EM MATÉRIA DE  
ESPECTÁCULOS**

**Enquadramento**

O presente documento descreve os principais critérios da determinação do preço de aluguer do Pavilhão Atlântico e os valores dos preços e das comissões aplicáveis aos serviços prestados pela Atlântico.

**Preço de aluguer da Sala**

**2.1. Preço base**

O preço base do aluguer da Sala Atlântico para Espectáculos é estabelecido, através da aplicação informática interna da Atlântico, em função do preço médio do bilhete indicado pelo Promotor, do número de espectadores previsto para o Espectáculo, bem como do valor definido para a sala, tendo em conta a duração da respectiva ocupação, em resultado da realização do espectáculo e da montagem e desmontagem dos equipamentos.

São igualmente relevantes para a determinação do preço do aluguer outros factores, como necessidades adicionais de serviços prestados pelo Pavilhão, designadamente em matéria de segurança, limpeza e assistentes de sala, bem como outros serviços opcionais que sejam específicos ao Espectáculo em questão.

A Atlântico apresenta, por solicitação dos Promotores, estimativas do preço para a cedência da sala Atlântico, incluindo o fornecimento de equipamentos e/ou serviços, de acordo com as características específicas do Espectáculo e as necessidades do Promotor.

Sem prejuízo da apresentação de estimativa para as características específicas de um Espectáculo em concreto, com vista a fornecer aos Promotores um enquadramento da política de preços vigente apresentam-se, nas tabelas 1 e 2 adiante, exemplos do preço base de aluguer da Sala Atlântico para um Espectáculo “padrão”, considerando várias lotações e preços médios de bilhete, de acordo com os pressupostos adiante enunciados.

**Exemplos de preço base para Espectáculos com plateia em pé**

[ • ]

**Exemplos de preço base para Espectáculos com plateia sentada**

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido241 considerado como confidencial.**

[ • ]

**Pressupostos dos valores exemplificativos constantes das Tabelas 1 e 2:**

[ • ]

Para além dos serviços incluídos nos exemplos dos valores acima referidos, o Promotor poderá considerar necessário, tendo em conta as características do Espectáculo, contratar serviços adicionais, designadamente em matéria de segurança, assistentes, limpeza, *riggers* e assistência médica (serviços que são necessariamente prestados pela Atlântico, nos termos do Regulamento de Utilização do Pavilhão Atlântico). Apresenta-se abaixo na Tabela 3 o preço dos referidos serviços.

#### **Preços dos serviços prestados pela Atlântico**

[ • ]

## **2.2. Descontos**

Encontram-se em vigor os seguintes descontos:

### **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 de [ • ]%. O valor máximo aplicado para dia de montagem na tipologia Espectáculo é de €[ • ], pelo que se aplicará o valor mais favorável para o cliente.

**Desconto de Simultaneidade:** É aplicável nos dias em que um evento decorrer simultaneamente nas salas Atlântico e Tejo e estende-se a todos os espaços ocupados pelo evento. O seu valor é de [ • ]%.

**Desconto de Duração:** Beneficia os eventos de maior duração. É aplicado separadamente a cada espaço, já que a ocupação dos vários espaços durante um evento não será em muitos casos simultânea. O seu valor é de [ • ]% no segundo dia e de [ • ]% nos seguintes.

### **Descontos de Tipo B**

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

**Desconto de Quantidade** – É aplicado se o cliente tiver realizado no ano dois eventos ([ • ]%), três eventos ([ • ]%), ou quatro ou mais eventos ([ • ]%).

**Desconto de Última Hora** – É aplicado se o evento for reservado e confirmado nos 30 dias anteriores ao início do Espectáculo. Tem o valor de [ • ]%.

Os descontos do tipo A incidem sobre os preços base de cada sala (cfr. o ponto 2.1. acima).

O desconto de simultaneidade e o desconto de duração são mutuamente exclusivos, sendo aplicado em cada caso o desconto que mais beneficie o cliente.

O desconto de quantidade é aplicado sobre o valor do preço calculado após a aplicação dos descontos do tipo A.

O desconto de última hora incide sobre o valor de preço obtido após a eventual aplicação do desconto de quantidade.

Os descontos são aplicados automaticamente pela aplicação informática de acordo com o cenário mais favorável para o cliente, gerando automaticamente tal cenário no orçamento.

#### **Comissões de Ticketing**

Apresentam-se abaixo os valores das comissões cobradas pela Atlântico pela prestação de serviços de ticketing (Fee sobre a vendas, emissão de vales/convites e anulação de vales e convites impressos).

#### **Valores das comissões de *ticketing***

[ • ]

ANEXO 3

MINUTA DE DOCUMENTO DE MONITORIZAÇÃO DA POLÍTICA DE PREÇOS DO  
PAVILHÃO ATLÂNTICO EM MATÉRIA DE ESPECTÁCULOS

[CONFIDENCIAL]

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido244 considerado como confidencial.**



ANEXO 4

MANUAL DA QUALIDADE DA ATLÂNTICO

[CONFIDENCIAL]

ANEXO 5

MINUTA DE CONTRATO DE MANDATO DE MONITORIZAÇÃO

[CONFIDENCIAL]

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

ANEXO 6

MINUTA DE CONTRATO DE MANDATO DE ALIENAÇÃO

[CONFIDENCIAL]

**Nota:** indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido247 considerado como confidencial.

ANEXO 7

TERMOS ESSENCIAIS DO CONTRATO-QUADRO A CELEBRAR ENTRE A ATLÂNTICO E  
OPERADORES DE TICKETING

Requisitos técnicos e operacionais para prestação de Serviços de Ticketing relativos a Eventos no Pavilhão Atlântico

**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 no Pavilhão Atlântico.
- 1.2. A especificação prévia de tais requisitos e o cumprimento dos mesmos pelos Operadores de Ticketing e pela Atlântico são necessários para assegurar a compatibilidade entre o sistema do Operador de Ticketing e o sistema de controlo de acessos do Pavilhão Atlântico. São necessários também para garantir a segurança do Evento e o cumprimento das restantes obrigações legais da Atlântico, bem como para salvaguardar as obrigações a que a Atlântico esteja vinculada nos termos de contratos de patrocínio.
- 1.3. A 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 Atlântico esforçar-se-á por dar resposta célere às solicitações dos Operadores de Ticketing que pretendam celebrar contratos-quadro. Nesse sentido, a 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 necessárias para o efeito, e à aprovação, pelo Mandatário de Monitorização, da minuta de contrato-quadro.
- 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 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 no Pavilhão Atlântico.

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido248 considerado como confidencial.**

## **2. Requisitos relativos ao cumprimento da configuração da sala**

- 2.1. A configuração da sala (sala Atlântico ou sala Tejo), definida pelos serviços técnicos da 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;
  - 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 Atlântico, de acordo com a proposta comercial acordada com o Promotor. Esse *layout* é comunicado pela 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 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 do Pavilhão Atlântico 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 do Pavilhão Atlântico, os Operadores de Ticketing devem enviar à Atlântico, 5 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 do Pavilhão Atlântico. 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

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

envio do ficheiro acima referido, os Operadores de Ticketing devem enviar ficheiros atualizados à 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 Atlântico em ficheiro informático através de correio eletrónico, para ser carregados no sistema de controlo de acessos do Pavilhão Atlântico, de forma a evitar fluxos massivos de informação entre o sistema da sala e os operadores.
- 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 do Pavilhão Atlântico.
- 2.9. Com vista a que a 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 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 [CONF.<sup>315</sup>].

### **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 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 ao Pavilhão Atlântico, à designação do Promotor ou do próprio Operador de Ticketing, ou ao Evento (desde que compatíveis com as obrigações da Atlântico no âmbito de contratos de patrocínio).
- 3.3. Os bilhetes devem conter as menções ou imagens relativas à identificação do Pavilhão Atlântico a que a Atlântico está vinculada nos termos de contrato de *namings rights*, de acordo com o formato e especificações técnicas definidos pelo patrocinador que detém os *namings rights* do Pavilhão Atlântico, 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

---

<sup>315</sup> [CONFIDENCIAL – Informação interna da Arena Atlântica relativa à sua organização interna e ao desenvolvimento da sua política comercial].

(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 Atlântico.

**Índice**

1. OPERAÇÃO NOTIFICADA.....	2
2. AS PARTES .....	2
2.1. Empresa Adquirente.....	2
2.2. Empresa Adquirida.....	3
3. NATUREZA DA OPERAÇÃO .....	4
4. MERCADOS RELEVANTES.....	5
4.1. A Cadeia de Valor / Produção .....	5
4.2. Exploração de Espaços para Espetáculos e Eventos.....	8
4.3. Serviços de Emissão e Distribuição de Bilhetes para Espetáculos e Eventos (serviços de <i>ticketing</i> ) .....	15
4.4. Promoção de Espetáculos e Eventos.....	17
4.5. Atividades Acessórias .....	17
4.6. Conclusão .....	18
5. AVALIAÇÃO JUS-CONCORRENCIAL .....	18
5.1. Estrutura de Oferta a nível da exploração de espaços <i>indoor</i> para espetáculos e eventos de grande dimensão.....	18
5.2. Estrutura de Oferta no Mercado da prestação de serviços de emissão e distribuição de bilhetes para espetáculos e eventos .....	19
5.3. Estrutura de Oferta no Mercado relacionado da promoção de espetáculos e eventos de música ao Vivo .....	20
5.4. Efeitos Verticais .....	21
5.4.1. Dos estudos submetidos pela Everything is New.....	25
5.4.2. Da Capacidade para excluir Concorrentes .....	26
5.4.2.1. O Pavilhão Atlântico como uma infra-estrutura única .....	27
5.4.2.2. A Arena Atlântida poderá condicionar, de forma significativa, a capacidade concorrencial de determinados promotores espetáculos .....	42
5.4.2.3. O Pavilhão Atlântico como um fator produtivo essencial .....	43
5.4.2.4. Da capacidade para excluir concorrentes – Conclusões .....	46
5.4.3. Dos Incentivos para excluir Concorrentes.....	47
5.4.3.1. A Arena Atlântida poderá condicionar, de forma significativa, a capacidade concorrencial de determinados promotores espetáculos .....	53
5.4.3.1.1. Alteração da estrutura de preços de aluguer do Pavilhão Atlântico .....	54
5.4.3.1.2. Aumento das comissões de bilhética cobradas pela Blueticket .....	55
5.4.3.1.3. Diminuição dos esforços de promoção e venda de bilhetes.....	62
5.4.3.1.4. Aumento dos prazos de retenção das receitas de bilheteira .....	66
5.4.3.1.5. Utilização de informação comercial ou operacional dos promotores.....	77
5.4.3.1.6. Do impacto da implementação simultânea de várias destas estratégias.....	79
5.4.3.2. Da capacidade da Ritmos & Blues e da Música no Coração para expandirem a sua atividade .....	79
5.4.3.3. Da proximidade concorrencial entre os diversos promotores de espetáculos.....	84
5.4.3.4. Da relação comercial entre os promotores musicais e os agentes/artistas.....	91
5.4.3.5. Das margens de lucro a montante e a jusante .....	92
5.4.3.6. Do papel desempenhado pelo BES e pela Equipa de Gestão na determinação da estratégia comercial da Arena Atlântida.....	96
5.4.3.7. Das implicações que resultam dos contratos de financiamento e de patrocínio	101
5.4.3.8. Dos alegados desincentivos que resultariam da aplicação <i>ex-post</i> da legislação de concorrência .....	105
5.4.3.9. Dos incentivos para excluir concorrentes – Conclusões.....	106

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

5.4.4.	Dos efeitos sobre a Concorrência.....	108
5.4.5.	Dos efeitos verticais – Conclusões .....	113
5.5.	Dos Efeitos Coordenados .....	113
6.	COMPROMISSOS APRESENTADOS EM PRIMEIRA FASE DO PROCEDIMENTO .	114
6.1.	Descrição dos Compromissos propostos pela Notificante em primeira fase do procedimento.....	115
6.2.	Avaliação dos Compromissos apresentados em primeira fase do procedimento ....	121
6.3.	Conclusão sobre os compromissos apresentados em primeira fase do procedimento 129	
7.	AUDIÊNCIA DE INTERESSADOS EM PRIMEIRA FASE .....	129
7.1.	Ponto Prévio .....	130
7.2.	Observações da Notificante e do Contra-Interessado .....	137
7.2.1.	Notificante .....	137
7.2.2.	Contra-Interessado .....	141
7.3.	Análise da AdC .....	141
7.4.	Conclusão da Audiência de Interessados em primeira fase do procedimento .....	154
8.	COMPROMISSOS APRESENTADOS EM SEGUNDA FASE DO PROCEDIMENTO.	155
8.1.	Descrição dos Compromissos propostos pela Notificante em segunda fase do procedimento.....	156
8.2.	Avaliação dos Compromissos apresentados em segunda fase do procedimento....	160
8.2.1.	Avaliação dos Compromissos.....	160
8.2.2.	Observações que resultaram do teste de mercado aos Compromissos.....	166
8.3.	Conclusão sobre os compromissos apresentados em segunda fase do procedimento 180	
9.	AUDIÊNCIA DE INTERESSADOS EM SEGUNDA FASE DO PROCEDIMENTO.....	180
10.	DELIBERAÇÃO DO CONSELHO.....	179

**Índice de Tabelas**

Tabela 1 – Volume de negócios dos Acionistas da Arena Atlântida, nos anos de 2009 a 2011 .....	3
Tabela 2 – Volume de negócios da Atlântico, nos anos de 2009 a 2011.....	4
Tabela 3 – Distribuição das receitas de bilheteira dos espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, em 2011, por promotor .....	20
Tabela 4 – Espaços permanentes que acolheram espetáculos de natureza artística nos últimos cinco anos .....	29
Tabela 5 – Espaços temporários que acolheram espetáculos de natureza artística nos últimos cinco anos, na zona de Lisboa .....	30
Tabela 6 – Distribuição de espetáculos do Pavilhão Atlântico por número de espectadores e por receitas totais de bilheteira .....	39
Tabela 7 – Distribuição das Receitas Totais de Bilheteira da Everything is New.....	39
Tabela 8 – Exemplo de valor de aluguer do Pavilhão Atlântico para concertos (sem considerar descontos comerciais).....	54
Tabela 9 – Fees médios cobrados aos promotores dos eventos .....	58
Tabela 10 – Comissões de venda cobradas (ao consumidor final) pelas operadoras de ticketing no seu site Internet .....	58
Tabela 11 – Estimativa do Peso do canal de venda online nas vendas totais de bilhetes para espetáculos em Portugal .....	59
Tabela 12 – Rede de parceiros dos operadores de <i>ticketing</i> .....	65
Tabela 13 – Tratamento de receitas de bilheteira de várias salas de espetáculos, nos eventos promovidos pela Everything is New* .....	69
Tabela 14 – Canais de venda direta da Everything is New .....	69
Tabela 15 – Receitas de Bilheteira da Everything is New retidas pela Blueticket, em 19 de setembro de 2012.....	72
Tabela 16 – Concertos promovidos pela Everything is New, em 2011, no Pavilhão Atlântico .....	72
Tabela 17 – Data de alguns Concertos e data de início da comercialização dos respetivos bilhetes .....	73
Tabela 18 – Necessidades médias anuais de Fundo de Maneio da Música no Coração e da Ritmos & Blues .....	83
Tabela 19 – Eventos promovidos pela Everything is New, no Pavilhão Atlântico, a cuja organização a Ritmos & Blues ou a Música no Coração concorreram .....	85
Tabela 20 – Exemplo de eventos promovidos pela Ritmos & Blues e Música no Coração, a cuja organização a EiN concorreu .....	86
Tabela 21 – Espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, com audiências acima dos 7.000 espectadores*, em 2009.....	88
Tabela 22 – Espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, com audiências acima dos 7.000 espectadores*, em 2010.....	89
Tabela 23 – Espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, com audiências acima dos 7.000 espectadores*, em 2011 .....	89
Tabela 24 – Espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico, com audiências acima dos 7.000 espectadores: Distribuição por Promotor .....	90
Tabela 25 – Estimativa do peso dos espetáculos realizados no Pavilhão Atlântico nas receitas dos principais promotores em Portugal, no período de 2009 a 2011 .....	90
Tabela 26 – Margens de Lucro da Ritmos & Blues na promoção de eventos no Pavilhão Atlântico.....	94
Tabela 27 – Margens de Lucro da Música no Coração na promoção de eventos no Pavilhão Atlântico.....	94

**Nota: indicam-se entre parêntesis rectos [...] as informações cujo conteúdo exacto haja sido considerado como confidencial.**

Tabela 28 – Margens de Lucro da Everything is New na promoção de eventos no Pavilhão Atlântico.....	94
Tabela 29 – Margens de Lucro do Pavilhão Atlântico (média por evento / promotor, no período 2009-2011) .....	95