



ANEXO I

MODELOS DE CARTAS E DECLARAÇÕES

Lista de modelos

Modelo 1 – Carta de apresentação da PROPOSTA COMERCIAL (item 16.1 do EDITAL)

Modelo 2 – Carta de apresentação dos documentos de HABILITAÇÃO (item 17.1.1 “a” do EDITAL)

Modelo 3 – Declarações do item 17.1.1 “c” do EDITAL

Modelo 4 – Declarações do item 17.7.1 do EDITAL



1. Carta de apresentação da PROPOSTA COMERCIAL

[PAPEL TIMBRADO DO LICITANTE]

CARTA DE APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA COMERCIAL

À
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Belo Horizonte – MG

Prezados Senhores,

[LICITANTE], [QUALIFICAÇÃO COMPLETA], pela presente e por meio de seu representante legal, vem **APRESENTAR**, para fins de direito e sob as penas da lei, em atendimento ao **EDITAL DE CONCORRÊNCIA n.º ___/2010 – SEPLAG/MG**, relativo à concorrência pública para celebração do **CONTRATO DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA** para a reforma e operação do **COMPLEXO DO MINEIRÃO**, sua **PROPOSTA COMERCIAL** para execução do objeto da LICITAÇÃO, na forma do item 16 do EDITAL.

OBJETO: Concessão administrativa para a operação e manutenção do Complexo do Mineirão, precedidas de obras de reforma, renovação e adequação.
Valor (V), em reais, que compõe a parcela complementar da REMUNERAÇÃO a ser recebida pela prestação dos serviços objeto do CONTRATO, conforme item 16.4 do EDITAL: R\$
Valor por extenso:
O valor (V) proposto é positivo ou negativo? ___ positivo ___ negativo

DECLARA, expressamente, que:

- a) concorda, integralmente e sem qualquer restrição, com as condições da contratação, estabelecidas no contrato e seus anexos;
- b) manterá válida a PROPOSTA COMERCIAL pelo prazo de 180 (cento e oitenta) dias, contado da data de sua entrega;
- c) que tem pleno conhecimento que será desclassificada a PROPOSTA COMERCIAL cujo valor seja superior àquele indicado no item 18.11 “e” do EDITAL;
- d) tem pleno conhecimento do local e das condições de execução dos trabalhos e utilizará as equipes técnica e administrativa e os equipamentos que forem



necessários para a perfeita execução dos serviços e obras objeto da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, nos prazos programados;

- e) compromete-se, desde já, a substituir ou aumentar a quantidade dos equipamentos e do pessoal, sempre que assim seja necessário para manter níveis adequados dos indicadores de qualidade da disponibilidade e de desempenho ou quando seja exigido pelo PODER CONCEDENTE; e
- f) na execução dos serviços observará, rigorosamente, as especificações das normas legais e regulamentares brasileiras, bem assim as recomendações e instruções do PODER CONCEDENTE, assumindo, desde já, a integral responsabilidade pela realização dos trabalhos em conformidade com as especificações e os padrões do PODER CONCEDENTE.

DECLARA, ainda, sob as penas da lei, em especial o art. 299 do Código Penal Brasileiro, que:

- a) a proposta foi elaborada de maneira independente [pelo Licitante/Consórcio], e que o conteúdo da presente proposta não foi, no todo ou em parte, direta ou indiretamente, informado a, discutido com ou recebido de qualquer outro participante potencial ou de fato da presente licitação, por qualquer meio ou por qualquer pessoa;
- b) a intenção de apresentar a presente proposta não foi informada a, discutido com ou recebido de qualquer outro participante potencial ou de fato da presente licitação, por qualquer meio ou por qualquer pessoa;
- c) que não tentou, por qualquer meio ou por qualquer pessoa, influir na decisão de qualquer outro participante potencial ou de fato da presente licitação quanto a participar ou não da referida licitação;
- d) que o conteúdo da presente proposta não será, no todo ou em parte, direta ou indiretamente, comunicado a ou discutido com qualquer outro participante potencial ou de fato da presente licitação antes da adjudicação do objeto da referida licitação;
- e) que o conteúdo da presente proposta não foi, no todo ou em parte, direta ou indiretamente, informado a, discutido com ou recebido de qualquer integrante de órgão licitante antes da abertura oficial das propostas; e
- f) que está plenamente ciente do teor e da extensão desta declaração e que detém plenos poderes e informações para firmá-la.

Local:

Data:

Representante legal (assinatura com firma reconhecida):

RG:

CPF:



2. Carta de apresentação dos documentos de HABILITAÇÃO

[PAPEL TIMBRADO DO LICITANTE]

CARTA DE APRESENTAÇÃO DOS DOCUMENTOS DE HABILITAÇÃO

À
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Belo Horizonte – MG

Prezados Senhores,

[LICITANTE], [QUALIFICAÇÃO COMPLETA], pela presente e por meio de seu representante legal, vem **APRESENTAR**, para fins de direito e sob as penas da lei, em atendimento ao **EDITAL DE CONCORRÊNCIA n.º ___/2010 – SEPLAG/MG**, relativo à concorrência pública para celebração do **CONTRATO DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA** para a reforma e operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO, seus documentos de **HABILITAÇÃO**.

AUTORIZA, desde já, o PODER CONCEDENTE, por meio da COMISSÃO ESPECIAL DE LICITAÇÃO, a conduzir diligências para verificar as declarações, documentos e informações apresentadas, e a buscar quaisquer esclarecimentos que se façam necessários para elucidar informações contidas nos documentos apresentados, bem como autoriza quaisquer empresas, entidades e instituições mencionadas em qualquer documento, a fornecer toda e qualquer informação e declaração solicitada pelo PODER CONCEDENTE.

COMPROMETE-SE a informar de imediato, ao PODER CONCEDENTE, por meio da COMISSÃO ESPECIAL DE LICITAÇÃO, a ocorrência de qualquer fato que possa comprometer ou impedir a sua habilitação até a homologação da LICITAÇÃO.

DECLARA não infringir o disposto nos documentos e condições de HABILITAÇÃO do EDITAL, sendo que, portanto, reconhece cumprir plenamente os requisitos de HABILITAÇÃO exigidos, sob as penalidades cabíveis, bem como que reconhece que o PODER CONCEDENTE poderá rejeitar fundamentadamente quaisquer documentos e informações submetidos pelo LICITANTE.

DECLARA que, em sendo habilitado, está sujeito à confirmação de toda e qualquer informação submetida à apreciação do PODER CONCEDENTE, por meio da COMISSÃO ESPECIAL DE LICITAÇÃO.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

DECLARA conhecer que o PODER CONCEDENTE poderá anular ou revogar a LICITAÇÃO, sem que caiba ao(s) LICITANTE(S) indenização(ões) de qualquer espécie e a qualquer título.

DECLARA que as informações e declarações contidas em todos os documentos que integram este ENVELOPE 2 são completas, verdadeiras e corretas em cada detalhe.

Local:

Data:

Representante legal (assinatura com firma reconhecida):

RG:

CPF:



3. DECLARAÇÕES DO ITEM 17.1.1 “c” DO EDITAL

[PAPEL TIMBRADO DO LICITANTE]

DECLARAÇÕES DO ITEM 17.1.1 “c” DO EDITAL

À
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Belo Horizonte – MG

Prezados Senhores,

[LICITANTE], [QUALIFICAÇÃO COMPLETA], pela presente e por meio de seu representante legal, vem **DECLARAR**, para fins de direito e sob as penas da lei, em atendimento ao **EDITAL DE CONCORRÊNCIA n.º ___/2010 – SEPLAG/MG**, relativo à concorrência pública para celebração do **CONTRATO DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA** para a reforma e operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO, que:

- a) se compromete a constituir, caso seja ADJUDICATÁRIO, sociedade de propósito específico (SPE) para a assinatura do CONTRATO, segundo as leis brasileiras, com sede e administração no país, no Município de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais;
- b) antes do início do segundo ano de vigência do CONTRATO, organizará a SPE no formato de sociedade anônima, e que a abertura de seu capital será feita na forma prevista no CONTRATO;
- c) o objeto social da SPE a ser constituída restringir-se-á, exclusivamente, à participação na LICITAÇÃO e à execução do OBJETO do CONTRATO, o que deverá estar contemplado em seus atos constitutivos;
- d) compromete-se a, em até 90 (noventa) dias contados a partir da data de assinatura, integralizar o capital social mínimo da SPE no valor de 10 % (dez por cento) do valor total dos investimentos a serem realizados nos termos do CONTRATO;
- e) compromete-se a adotar, na SPE, os padrões de governança corporativa e de contabilidade, e de elaboração de demonstrações financeiras padronizadas, nos termos do artigo 9º, § 3º a Lei Federal n.º 11.079/2004, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, baseadas na Legislação Societária Brasileira (Lei Federal n.º 6.404/1976 e alterações posteriores) e nas Normas Contábeis emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade – CFC; e
- f) tem ciência de que, durante todo o prazo de vigência do CONTRATO, as transferências do controle acionário da SPE e da



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

CONCESSÃO dependerão de prévia anuência do PODER CONCEDENTE, sob pena de caducidade, nos termos do artigo 27 da Lei Federal n.º 8.987/1995 e do CONTRATO.

[Em se tratando de CONSÓRCIO, todas as empresas consorciadas devem comprometer-se a constituir a SPE, observadas as condições apresentadas nas PROPOSTAS, bem como a participação de cada uma das empresas no CONSÓRCIO]

Local:

Data:

Representante legal (assinatura com firma reconhecida):

RG:

CPF:



4. DECLARAÇÕES DO ITEM 17.7.1 DO EDITAL

[PAPEL TIMBRADO DO LICITANTE]

DECLARAÇÕES DO ITEM 17.7.1 DO EDITAL

À
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Belo Horizonte – MG

Prezados Senhores,

[LICITANTE], [QUALIFICAÇÃO COMPLETA], pela presente e por meio de seu representante legal, vem **DECLARAR**, para fins de direito e sob as penas da lei, em atendimento ao **EDITAL DE CONCORRÊNCIA n.º ___/2010 – SEPLAG/MG**, relativo à concorrência pública para celebração do **CONTRATO DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA** para a reforma e operação do **COMPLEXO DO MINEIRÃO**, que:

- a) encontra-se em situação regular perante o Ministério do Trabalho, no tocante à observância das vedações estabelecidas no artigo 7º, inciso XXXIII da Constituição Federal, atinentes à proibição de trabalho noturno, perigoso ou insalubre aos menores de 18 (dezoito) anos, e de qualquer trabalho a menores de 16 (dezesesseis) anos, salvo na condição de aprendizes, a partir dos 14 (catorze) anos;
- b) assegurará, no melhor de seu conhecimento, que as informações e os serviços a serem fornecidos, em consequência do CONTRATO, não infringem quaisquer patentes, marcas, direitos, direitos autorais ou *trade secrets*; e
- c) até a presente data, não existem fatos supervenientes e impeditivos para sua contratação e que não pesa contra si declaração de inidoneidade expedida por órgão da Administração Pública de qualquer esfera de Governo, estando ciente da obrigatoriedade de declarar ocorrências posteriores.

Local:

Data:

Representante legal (assinatura com firma reconhecida):

RG:

CPF:



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

ANEXO II

MINUTA DO CONTRATO DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

EXPLORAÇÃO, MEDIANTE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, DA OPERAÇÃO E MANUTENÇÃO, PRECEDIDAS DE OBRAS DE REFORMA, RENOVACÃO E ADEQUAÇÃO DO COMPLEXO DO MINEIRÃO, EM CONFORMIDADE COM A LEI FEDERAL Nº 11.079/2004 E A LEI ESTADUAL Nº 14.868/2003.



CONTRATO DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

ÍNDICE

PREÂMBULO

CAPÍTULO I – DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

CLÁUSULA 1ª - DAS DEFINIÇÕES

CLÁUSULA 2ª - DOS DOCUMENTOS INTEGRANTES DO CONTRATO

CLÁUSULA 3ª - DA LEGISLAÇÃO APLICÁVEL E DO REGIME JURÍDICO DO CONTRATO

CLÁUSULA 4ª - DA INTERPRETAÇÃO

CAPÍTULO II – DO OBJETO, PRAZO E TRANSFERÊNCIA DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

CLÁUSULA 5ª - DO OBJETO

CLÁUSULA 6ª - DO PRAZO

CLÁUSULA 7ª - DA TRANSFERÊNCIA DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

CAPÍTULO III – DA CONCESSIONÁRIA

CLÁUSULA 8ª - DA FINALIDADE E DO CAPITAL SOCIAL

CLÁUSULA 9ª - DA PRESTAÇÃO DE INFORMAÇÕES

CLÁUSULA 10ª - DA TRANSFERÊNCIA DO CONTROLE DA CONCESSIONÁRIA E DAS ALTERAÇÕES ESTATUTÁRIAS

CAPÍTULO IV – DOS DIREITOS E OBRIGAÇÕES DAS PARTES

CLÁUSULA 11ª - DAS OBRIGAÇÕES GERAIS DAS PARTES

CLÁUSULA 12ª - DAS OBRIGAÇÕES DA CONCESSIONÁRIA

CLÁUSULA 13ª - DAS OBRIGAÇÕES DOS CONTROLADORES

CLÁUSULA 14ª - DAS OBRIGAÇÕES DO PODER CONCEDENTE

CLÁUSULA 15ª - DOS DIREITOS DA CONCESSIONÁRIA

CLÁUSULA 16ª - DOS DIREITOS DO PODER CONCEDENTE

CAPÍTULO V – DOS FINANCIAMENTOS

CLÁUSULA 17ª - DOS FINANCIAMENTOS

CAPÍTULO VI – DO VALOR DO CONTRATO E DA REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA

CLÁUSULA 18ª - DO VALOR DO CONTRATO

CLÁUSULA 19ª - DA REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA

CLÁUSULA 20ª - DAS RECEITAS ACESSÓRIAS E COMPLEMENTARES



CAPÍTULO VII – DA RELAÇÃO COM TERCEIROS

CLÁUSULA 21ª - DOS CONTRATOS COM TERCEIROS

CAPÍTULO VIII – DA FISCALIZAÇÃO E GERENCIAMENTO DA EXECUÇÃO DO CONTRATO

CLÁUSULA 22ª - DA FISCALIZAÇÃO

CLÁUSULA 23ª - DO GERENCIAMENTO DA EXECUÇÃO DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

CLÁUSULA 24ª - DO VERIFICADOR INDEPENDENTE

CAPÍTULO IX – DOS RISCOS, DOS GANHOS E DO EQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO

CLÁUSULA 25ª - DO CASO FORTUITO E FORÇA MAIOR

CLÁUSULA 26ª - DO COMPARTILHAMENTO DOS GANHOS ECONÔMICOS ENTRE CONCESSIONÁRIA E PODER CONCEDENTE

CLÁUSULA 27ª - DO EQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO

CLÁUSULA 28ª - DO PROCEDIMENTO PARA RECOMPOSIÇÃO DO EQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO

CAPÍTULO X – DAS GARANTIAS E SEGUROS

CLÁUSULA 29ª - DA GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO PELA CONCESSIONÁRIA

CLÁUSULA 30ª - DA GARANTIA DE ADIMPLEMENTO DO CONTRATO PELO PODER CONCEDENTE

CLÁUSULA 31ª - DA GARANTIA DE SATISFAÇÃO DO CRÉDITO DO FINANCIADOR PERANTE A CONCESSIONÁRIA

CLÁUSULA 32ª - DO PLANO DE SEGUROS

CAPÍTULO XI – DO REGIME DE BENS DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

CLÁUSULA 33ª - DOS BENS INTEGRANTES DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

CLÁUSULA 34ª - DA REVERSÃO DOS BENS INTEGRANTES DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

CAPÍTULO XII – DAS SANÇÕES E PENALIDADES APLICÁVEIS À CONCESSIONÁRIA

CLÁUSULA 35ª - DAS SANÇÕES ADMINISTRATIVAS

CLÁUSULA 36ª - DO PROCESSO ADMINISTRATIVO DA APLICAÇÃO DE PENALIDADES



CAPÍTULO XIII – DA SOLUÇÃO DE CONFLITOS

CLÁUSULA 37ª - DO MECANISMO DE SOLUÇÃO AMIGÁVEL DE CONFLITOS E MEDIAÇÃO

CLÁUSULA 38ª - DA MEDIAÇÃO

CLÁUSULA 39ª - DA ARBITRAGEM

CAPÍTULO XIV – DA INTERVENÇÃO

CLÁUSULA 40ª - DA INTERVENÇÃO

CAPÍTULO XV – DA EXTINÇÃO DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

CLÁUSULA 41ª - DOS CASOS DE EXTINÇÃO

CLÁUSULA 42ª - DO TÉRMINO DO PRAZO CONTRATUAL

CLÁUSULA 43ª - DA ENCAMPAÇÃO

CLÁUSULA 44ª - DA CADUCIDADE

CLÁUSULA 45ª - DA RESCISÃO CONTRATUAL

CLÁUSULA 46ª - DA ANULAÇÃO DO CONTRATO

CLÁUSULA 47ª - DA FALÊNCIA OU DA EXTINÇÃO DA CONCESSIONÁRIA

CAPÍTULO XVI – DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

CLÁUSULA 48ª - DO ACORDO COMPLETO

CLÁUSULA 49ª - DA COMUNICAÇÃO ENTRE AS PARTES

CLÁUSULA 50ª - DA CONTAGEM DE PRAZOS

CLÁUSULA 51ª - DO EXERCÍCIO DE DIREITOS

CLÁUSULA 52ª - DA INVALIDADE PARCIAL E INDEPENDÊNCIA ENTRE AS CLÁUSULAS

CLÁUSULA 53ª - DO FORO

ANEXOS

ANEXO I – EDITAL E SEUS ANEXOS

ANEXO II – PROPOSTA COMERCIAL DA LICITANTE VENCEDORA



CONTRATO DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

PRÊAMBULO

Pelo presente instrumento particular:

(a) O ESTADO DE MINAS GERAIS, por meio da SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO – SEPLAG – com sede na Rua _____, CNPJ nº _____, representada por seu titular, _____, portador da Carteira de Identidade nº _____, inscrito no CPF/MF sob o nº _____, residente na Rua _____, neste ato denominado PODER CONCEDENTE; e

(b) a empresa _____, com sede na _____, inscrita no CNPJ/MF sob o nº _____, representada por seu _____, portador da Carteira de Identidade nº _____, inscrito no CPF/MF sob o nº _____, residente na Rua _____, neste ato denominada CONCESSIONÁRIA

têm entre si justo e contratado o que segue:

CONSIDERANDO:

1) A escolha, por parte da Federation Internacional de Football Association – FIFA, da cidade de Belo Horizonte como uma das sedes da Copa do Mundo FIFA 2014;

2) A indicação do Estádio Governador Magalhães Pinto – MINEIRÃO como local das partidas da Copa do Mundo FIFA 2014 a serem disputadas na cidade de Belo Horizonte;

3) A decisão do Estado de Minas Gerais, por intermédio da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão – SEPLAG, de outorgar à iniciativa privada, pelo prazo de 27 (vinte e sete) anos, a exploração, mediante CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, da operação e manutenção, precedidas de obras de reforma, renovação e adequação do COMPLEXO DO MINEIRÃO;

4) Que a CONCESSIONÁRIA é uma sociedade de propósito específico constituída pelo ADJUDICATÁRIO da LICITAÇÃO, em conformidade com o ato da COMISSÃO ESPECIAL DE LICITAÇÃO, homologado pelo _____, conforme publicação no Diário Oficial do Estado de Minas Gerais, tendo sido atendidas todas as exigências para a formalização deste instrumento;

5) As promessas mútuas firmadas neste CONTRATO DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, doravante denominado CONTRATO, e outras considerações relevantes e pertinentes neste ato reconhecidas, as PARTES acordam e

RESOLVEM celebrar o presente CONTRATO DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA para a operação e manutenção, precedida de obras de reforma, renovação e adequação do COMPLEXO DO MINEIRÃO, em conformidade com o



disposto no EDITAL DE CONCORRÊNCIA Nº __/2010 – SEPLAG, na Lei Federal nº 11.079/2004 (Lei Federal de Parcerias Público-Privadas), na Lei Estadual nº 14.868/2003 (Lei Estadual de Parcerias Público-Privadas), e, subsidiariamente, na Lei Federal nº 8.666/1993 (Lei Geral de Licitações e Contratos Administrativos) e demais normas que regem a matéria, regendo-se pelas cláusulas e condições fixadas neste instrumento, a seguir transcritas.

CAPÍTULO I – DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

CLÁUSULA 1ª - DAS DEFINIÇÕES

1.1. Para fins deste CONTRATO, de seus ANEXOS ou de qualquer outro documento que deva ser fornecido, os termos listados a seguir, quando empregados no singular ou no plural, em letras maiúsculas, terão os significados constantes deste item, salvo se do contexto resultar sentido claramente diverso:

ADJUDICATÁRIO: LICITANTE ao qual foi adjudicado o OBJETO da LICITAÇÃO;

AGENTE DE GARANTIA: instituição financeira a ser contratada pela CONCESSIONÁRIA para a prestação de serviços de custódia, gerência e administração dos ativos relacionados às GARANTIAS DE ADIMPLENTO DO CONTRATO PELO PODER CONCEDENTE;

ANEXOS: os documentos que integram o presente CONTRATO;

BENS VINCULADOS À CONCESSÃO: são os bens, integrantes ou não do patrimônio da CONCESSIONÁRIA, necessários à implantação adequada e contínua do OBJETO contratado;

BENS REVERSÍVEIS: são BENS VINCULADOS À CONCESSÃO que, ao término do CONTRATO, são transferidos ao patrimônio do PODER CONCEDENTE;

COMITÊS DE GOVERNANÇA: comitês previstos no MODELO DE GOVERNANÇA, ANEXO VIII.

COMPLEXO DO MINEIRÃO: o Estádio Governador Magalhães Pinto e as áreas conexas ao estádio, delimitadas pelo LEVANTAMENTO TOPOGRÁFICO do ANEXO XI, que incluem a esplanada e a passarela detalhadas nos PROJETOS DE ARQUITETURA E DE ENGENHARIA do ANEXO XII, que são OBJETO da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA;

CONCESSÃO ADMINISTRATIVA: concessão administrativa para a realização do OBJETO, outorgada à CONCESSIONÁRIA pelo prazo previsto no CONTRATO;

CONCESSIONÁRIA: sociedade de propósito específico, constituída de acordo e sob as leis brasileiras, com o fim exclusivo de execução do OBJETO do CONTRATO;



CONTRATO: é o instrumento jurídico firmado entre as PARTES, visando a regular os termos da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA;

DATA DE PUBLICAÇÃO DO CONTRATO NO D.O.E.: data que determina o início da contagem do prazo do CONTRATO;

EDITAL: instrumento que contém o conjunto de instruções, regras e condições necessárias à orientação do procedimento administrativo de seleção da CONCESSIONÁRIA apta a receber a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA;

EVENTO: todo e qualquer evento desportivo, cultural ou de outra natureza, que demande o uso do COMPLEXO DO MINEIRÃO;

FINANCIADOR: toda e qualquer instituição financeira, banco de fomento ou agência multilateral de crédito, que conceda financiamento à CONCESSIONÁRIA para a realização das OBRAS e prestação dos serviços, ou qualquer agente fiduciário ou representante agindo em nome dos mesmos;

FINANCIAMENTO: cada um dos financiamentos, concedidos à CONCESSIONÁRIA, na forma de dívida para financiamento das suas obrigações no âmbito do CONTRATO;

GARANTIA DE ADIMPLEMENTO DO CONTRATO PELO PODER CONCEDENTE: mecanismo destinado a assegurar os valores devidos pelo PODER CONCEDENTE à CONCESSIONÁRIA, por meio do penhor de direitos creditórios de titularidade do PODER CONCEDENTE, no âmbito da vigência da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, especificado na cláusula 30ª do CONTRATO.

MODELO DE GOVERNANÇA: mecanismo de gestão compartilhada do CONTRATO, conforme definido no ANEXO VIII.

NOTA FINAL: nota aferida com base no SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, ANEXO VI, determinada pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE, após medição própria e também consideradas as medições realizadas pela CONCESSIONÁRIA e as discordâncias apontadas pelo PODER CONCEDENTE;

OBJETO: operação e manutenção, precedida de obras de reforma, renovação e adequação do COMPLEXO DO MINEIRÃO, cujas diretrizes referentes à obra, à área envolvida, à infraestrutura e aos serviços estão indicados no CONTRATO;

OBRA: a mobilização, a construção propriamente dita, a execução de serviços de engenharia e de apoio e o fornecimento dos equipamentos e materiais necessários à consecução do OBJETO;

PARTES: o PODER CONCEDENTE e a CONCESSIONÁRIA;

PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA: estudo de viabilidade econômica do empreendimento descrito no ANEXO IV;



PODER CONCEDENTE: o Estado de Minas Gerais;

PROPOSTA COMERCIAL: proposta apresentada pelo LICITANTE vencedor de acordo com os termos e condições do EDITAL, que conterá a proposta de REMUNERAÇÃO demandada para a execução do OBJETO;

RELATÓRIO DE DESEMPENHO: documento elaborado pela CONCESSIONÁRIA com todas as justificativas para cálculo da NOTA FINAL aferida com base no SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, ANEXO VI;

REMUNERAÇÃO: remuneração pecuniária mensal à qual a CONCESSIONÁRIA faz jus em razão da prestação dos serviços, conforme ANEXO V - REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO;

SEPLAG: Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais;

SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO: conjunto de índices considerados como parâmetros para aferimento do cumprimento, pela CONCESSIONÁRIA, de suas obrigações previstas no CONTRATO, constantes do ANEXO VI;

SPE: sociedade de propósito específico que será constituída pelo LICITANTE vencedor para a execução do OBJETO da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA;

SUBCONTRATADAS: empresas indicadas pelo LICITANTE para o desenvolvimento de atividades inerentes, acessórias ou complementares à execução do OBJETO;

TERMO DEFINITIVO DE DEVOLUÇÃO DO COMPLEXO DO MINEIRÃO: documento contendo as informações sobre o COMPLEXO DO MINEIRÃO, apresentado pela CONCESSIONÁRIA ao PODER CONCEDENTE ao término ou extinção definitiva da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

VALOR DO CONTRATO: valor, em R\$ (reais), na data base da assinatura do contrato, calculado com base na soma do teto do valor da parcela pecuniária mensal da REMUNERAÇÃO da CONCESSIONÁRIA, conforme a proposta vencedora e ANEXO V - REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO, ao longo do prazo de vigência da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, trazida a valor presente pela SELIC da data da assinatura do CONTRATO.

VALOR ESTIMADO DO CONTRATO: é R\$ 771.739.248,13 (setecentos e setenta e um milhões, setecentos e trinta e nove mil, duzentos e quarenta e oito reais e treze centavos), calculado com base na soma do teto do valor da parcela pecuniária mensal da REMUNERAÇÃO da CONCESSIONÁRIA, conforme ANEXO V - REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO, ao longo do prazo de vigência da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, trazida a valor presente pela SELIC do dia 4 de junho de 2010.



CLÁUSULA 2ª - DOS DOCUMENTOS INTEGRANTES DO CONTRATO

2.1. Integram o presente CONTRATO, como partes indissociáveis, os seguintes ANEXOS:

ANEXO I – EDITAL E SEUS ANEXOS

ANEXO II – PROPOSTA COMERCIAL DA LICITANTE VENCEDORA

CLÁUSULA 3ª - DA LEGISLAÇÃO APLICÁVEL E DO REGIME JURÍDICO DO CONTRATO

3.1. O CONTRATO está sujeito às leis vigentes no Brasil, com expressa renúncia à aplicação de qualquer outra.

3.2. A CONCESSÃO ADMINISTRATIVA será regida:

- a) pela Constituição Federal de 1988;
- b) pela Lei Federal nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004;
- c) pela Lei Federal nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995;
- d) pela Lei Federal nº 9.074, de 7 de julho de 1995;
- e) pela Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993;
- f) pela Lei Federal nº 9.307, de 23 de setembro de 1996;
- g) pela Lei Estadual nº 14.868, de 16 de dezembro de 2003;
- h) pela Lei Estadual nº 14.869, de 16 de dezembro de 2003;
- i) pelo Decreto Estadual nº 43.702, de 16 de dezembro de 2003;
- j) pelas normas técnicas e instruções normativas pertinentes; e
- k) pelo Edital de Concorrência Pública nº ___/2010 – SEPLAG e seus ANEXOS.

3.3. As referências às normas aplicáveis à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA deverão também ser compreendidas como referências à legislação que as substitua ou modifique.

3.4. Este CONTRATO regula-se pelas suas disposições e pelos preceitos de direito público, sendo-lhe aplicáveis, supletivamente, os princípios da teoria geral dos contratos e as disposições de direito privado.

CLÁUSULA 4ª - DA INTERPRETAÇÃO



4.1. Na interpretação, integração ou aplicação de qualquer disposição do CONTRATO, deverão ser consideradas as cláusulas contratuais e, depois, as disposições dos ANEXOS que nele se consideram integrados, conforme indicado na cláusula 2ª.

4.1.1. Nos casos de divergência entre as disposições do CONTRATO e as disposições dos ANEXOS que o integram, prevalecerão as disposições do CONTRATO.

4.2. Quaisquer custos relativos à interpretação do presente CONTRATO e a orientações ou determinações oriundas da SEPLAG à CONCESSIONÁRIA correrão às expensas desta última.

CAPÍTULO II – DO OBJETO, PRAZO E TRANSFERÊNCIA DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

CLÁUSULA 5ª - DO OBJETO

5.1. O objeto do presente CONTRATO é a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, em conformidade com os requisitos contidos neste CONTRATO, no EDITAL e respectivos ANEXOS, nos termos das propostas e demais documentos apresentados pela CONCESSIONÁRIA na LICITAÇÃO, para operação e manutenção do COMPLEXO DO MINEIRÃO, precedidas de OBRAS de reforma, renovação e adequação.

5.1.1. As características e especificações técnicas referentes à execução do OBJETO estão indicadas no EDITAL e seus ANEXOS.

5.1.2. Sem prejuízo do disposto no EDITAL e seus ANEXOS, bem como na PROPOSTA COMERCIAL, a execução do OBJETO deverá obedecer ao disposto nas normas, padrões e demais procedimentos constantes da legislação aplicável.

CLÁUSULA 6ª - DO PRAZO

6.1. O prazo de vigência do CONTRATO é de 27 (vinte e sete) anos, contados a partir da data de sua assinatura, condicionada sua eficácia à publicação no Diário Oficial do Estado de Minas Gerais.

6.2. O prazo de que trata o item anterior poderá ser prorrogado, até o prazo máximo de 35 (trinta e cinco) anos, de forma a assegurar a efetiva e adequada operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO pela CONCESSIONÁRIA, respeitados os limites estabelecidos na legislação aplicável, bem como as hipóteses contempladas neste CONTRATO.

6.2.1. A eventual prorrogação do prazo do CONTRATO estará subordinada a razões de interesse público devidamente fundamentadas e à revisão das cláusulas e condições estipuladas neste CONTRATO.



6.2.2. A prorrogação poderá ocorrer por iniciativa da CONCESSIONÁRIA, desde que sua manifestação seja expressa, com antecedência mínima de 12 (doze) meses do termo final deste CONTRATO.

6.2.2.1. O requerimento de prorrogação deverá ser acompanhado dos comprovantes de regularidade e adimplemento das obrigações fiscais, previdenciárias e dos compromissos e encargos assumidos com os órgãos da Administração Pública, referentes à execução do OBJETO do CONTRATO, bem como de quaisquer outros encargos previstos nas normas legais e regulamentares então vigentes.

6.2.2.2. O PODER CONCEDENTE manifestar-se-á sobre o requerimento de prorrogação até o oitavo mês anterior ao término do prazo do CONTRATO.

6.2.2.3. Na análise do pedido de prorrogação, sem prejuízo do disposto no item 6.2.1, o PODER CONCEDENTE levará em consideração todas as informações sobre a execução do OBJETO, em especial o cumprimento do SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, ANEXO VI, por parte da CONCESSIONÁRIA, conforme relatórios técnicos fundamentados, emitidos pela fiscalização do PODER CONCEDENTE, devendo aprovar ou rejeitar o pleito dentro do prazo previsto no item 6.2.2.2 acima.

CLÁUSULA 7ª – DA TRANSFERÊNCIA DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

7.1. Durante todo o prazo de vigência deste CONTRATO, a transferência da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA só poderá ocorrer mediante prévia anuência do PODER CONCEDENTE, e desde que não coloque em risco a execução deste CONTRATO.

7.2. A transferência total ou parcial da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, mesmo se feita de forma indireta, pelos CONTROLADORES, sem prévia autorização do PODER CONCEDENTE, implicará a imediata caducidade da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

7.3. A transferência da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA somente será autorizada quando as atividades e os serviços estiverem sendo prestados há pelo menos 2 (dois) anos, e mediante a comprovação do cumprimento regular das obrigações assumidas neste CONTRATO.

7.4. Para fins de obtenção da anuência para transferência da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, o interessado deverá:

a) atender às exigências de capacidade técnica, idoneidade financeira e regularidade jurídica e fiscal necessárias à assunção do objeto da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA;

b) prestar e manter as garantias pertinentes, conforme o caso; e



c) comprometer-se a cumprir todas as cláusulas deste CONTRATO.

CAPÍTULO III – DA CONCESSIONÁRIA

CLÁUSULA 8ª – DA FINALIDADE E DO CAPITAL SOCIAL

8.1. No início do segundo ano de vigência do CONTRATO, a CONCESSIONÁRIA deverá, necessariamente, estar estruturada sob a forma de sociedade anônima, sob pena de aplicação das sanções previstas no CONTRATO.

8.2. A CONCESSIONÁRIA deverá indicar em seu estatuto ou contrato social, como finalidade exclusiva, a exploração do objeto da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, sendo seus estatutos e sua composição societária aqueles apresentados na LICITAÇÃO e constantes de seus instrumentos societários, que deverão ser entregues, atualizados, ao PODER CONCEDENTE.

8.3. O capital social subscrito e integralizado da CONCESSIONÁRIA deverá ser igual ou superior ao equivalente a R\$ 15.000.000,00 (quinze milhões de reais) na data da assinatura do CONTRATO, devendo referido valor ser de R\$ 30.000.000,00 (trinta milhões) até o final do primeiro quadrimestre de vigência do CONTRATO.

8.4. O capital social da CONCESSIONÁRIA deverá ser integralizado nos termos estabelecidos no compromisso de integralização do capital social, firmado pelos acionistas ou sócios, e que constitui o compromisso de integralização do capital da CONCESSIONÁRIA, a ser entregue ao PODER CONCEDENTE.

8.4.1. No caso de integralização em bens, o processo avaliativo deverá observar, rigorosamente, as normas da Lei Federal nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976.

8.4.2. A CONCESSIONÁRIA obriga-se a manter o PODER CONCEDENTE permanentemente informado sobre o cumprimento do compromisso de integralização do capital da CONCESSIONÁRIA, referido neste item, sendo facultado ao PODER CONCEDENTE realizar as diligências e auditorias necessárias à verificação da regularidade da situação.

8.4.3. A CONCESSIONÁRIA não poderá, durante todo o prazo da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, reduzir o seu capital, a nenhum título, sem prévia e expressa autorização do PODER CONCEDENTE.

8.5. A CONCESSIONÁRIA deverá obedecer aos padrões e às boas práticas de governança corporativa e adotar contabilidade e demonstrações financeiras padronizadas, nos termos do art. 9º, § 3º, da Lei Federal nº 11.079/2004.

8.6. A CONCESSIONÁRIA poderá emitir obrigações, debêntures ou títulos financeiros similares que representem obrigações de sua responsabilidade, em favor de terceiros, observadas as disposições contidas nas cláusulas 7ª e 10ª deste CONTRATO.



8.7. Os recursos à disposição da CONCESSIONÁRIA deverão ser aplicados exclusivamente no desenvolvimento de atividades relacionadas à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA de que trata este CONTRATO, ressalvadas unicamente as aplicações financeiras, cuja respectiva receita é considerada acessória.

CLÁUSULA 9º – DA PRESTAÇÃO DE INFORMAÇÕES

9.1. Durante todo o prazo da CONCESSÃO, e sem prejuízo das demais obrigações de prestar as informações estabelecidas neste CONTRATO ou na legislação aplicável, a CONCESSIONÁRIA obriga-se a:

a) dar conhecimento imediato de todo e qualquer evento que possa vir a prejudicar ou impedir o pontual e tempestivo cumprimento das obrigações previstas no CONTRATO e que possa constituir causa de intervenção, caducidade da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA ou, ainda, rescisão do CONTRATO;

b) dar conhecimento imediato de toda e qualquer situação que corresponda a fatos que alterem, de modo relevante, o normal desenvolvimento da execução do OBJETO, apresentando, por escrito e no prazo necessário, relatório detalhado sobre esses fatos, incluindo, se for o caso, a contribuição de entidades especializadas, externas à CONCESSIONÁRIA, com as medidas tomadas ou em curso para superar ou sanar os fatos referidos.

CLÁUSULA 10ª – DA TRANSFERÊNCIA DO CONTROLE DA CONCESSIONÁRIA, DAS SUAS ALTERAÇÕES ESTATUTÁRIAS E DO DEVER DE INFORMAÇÃO

10.1. Durante todo o prazo de vigência do CONTRATO, o controle societário da CONCESSIONÁRIA somente poderá ser transferido mediante prévia e expressa autorização do PODER CONCEDENTE, sob pena de caducidade da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

10.2. A CONCESSIONÁRIA compromete-se a não efetuar, em seus livros sociais, sem a prévia anuência do PODER CONCEDENTE, qualquer registro que importe em cessão, transferência ou oneração das ações que compõem o controle societário.

10.3. A transferência do controle societário da CONCESSIONÁRIA somente será autorizada pelo PODER CONCEDENTE quando:

a) a medida não prejudicar, tampouco colocar em risco a execução do CONTRATO; e

b) a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA estiver em execução há pelo menos 02 (dois) anos, mediante comprovação do cumprimento regular das obrigações assumidas neste CONTRATO.



10.4. A prévia autorização do PODER CONCEDENTE é indispensável mesmo no caso de transferência indireta do controle por meio de controladoras, ou mesmo em hipótese de acordo de votos.

10.4.1. Para fins deste item, levar-se-ão em conta as transferências que eventualmente ocorrerem a partir da DATA DA ASSINATURA do CONTRATO, de forma cumulativa.

10.5. Observado o disposto nos itens 10.6.2, 10.6.3 e 10.6.4 abaixo, para a obtenção da anuência para transferência do controle societário, o pretendente deverá:

a) atender às exigências de capacidade técnica, idoneidade financeira e regularidade jurídica e fiscal necessárias à assunção do objeto da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA;

b) prestar e manter as garantias pertinentes, conforme o caso; e

c) comprometer-se a cumprir todas as cláusulas deste CONTRATO.

10.6. A transferência do controle da CONCESSIONÁRIA para os seus FINANCIADORES, com o objetivo de promover a sua reestruturação financeira e assegurar a continuidade da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, deverá ser prévia e expressamente autorizada pelo PODER CONCEDENTE.

10.6.1. Observado o disposto nos itens 10.6.2, 10.6.3 e 10.6.4 abaixo, para fins de obtenção da autorização para transferência do controle societário para os FINANCIADORES, estes deverão:

a) apresentar plano relativo à promoção da reestruturação financeira da CONCESSIONÁRIA e da continuidade da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA;

b) prestar e manter as garantias pertinentes, conforme o caso; e

c) assegurar o cumprimento de todas as cláusulas previstas neste CONTRATO.

10.6.2. O pedido para a autorização da transferência do controle deverá ser apresentado ao PODER CONCEDENTE, por escrito, pela CONCESSIONÁRIA ou pelo(s) FINANCIADORE(S), conforme o caso, contendo a justificativa para tanto, bem como elementos que possam subsidiar a análise do pedido.

10.6.3. O PODER CONCEDENTE examinará o pedido no prazo de até 30 (trinta) dias, prorrogáveis por igual período, caso necessário, podendo, a seu critério, solicitar esclarecimentos e documentos adicionais à CONCESSIONÁRIA e ao(s) FINANCIADORE(S), convocar os acionistas controladores da CONCESSIONÁRIA e promover quaisquer diligências que considerar adequadas.



10.6.4. A autorização para a transferência do controle da CONCESSIONÁRIA, caso seja concedida pelo PODER CONCEDENTE, será formalizada, por escrito, indicando as condições e requisitos para sua realização.

10.7. A CONCESSIONÁRIA deverá submeter à prévia autorização do PODER CONCEDENTE qualquer modificação no respectivo estatuto social, durante todo o período da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, especialmente no que se refere à cisão, fusão, transformação e incorporação.

10.8. Os documentos que formalizarem alteração estatutária da CONCESSIONÁRIA deverão ser encaminhados ao PODER CONCEDENTE para arquivamento, passando a fazer parte integrante deste CONTRATO.

10.9. A CONCESSIONÁRIA tem o dever de informar o PODER CONCEDENTE sobre a realização de operações societárias envolvendo sociedades que nela detenham participações, quando tais operações puderem afetar ou prejudicar significativamente o cumprimento das obrigações e deveres dessas sociedades perante a CONCESSIONÁRIA, como no caso da existência de capital a integralizar.

10.10. Quer na hipótese de transferência do controle societário da CONCESSIONÁRIA, quer na de alteração estatutária desta, ou nas operações societárias envolvendo sociedades que nela detenham participações, deverão ser mantidas as condições que ensejaram a celebração do CONTRATO.

CAPÍTULO IV – DAS OBRIGAÇÕES DAS PARTES

CLÁUSULA 11ª - DAS OBRIGAÇÕES GERAIS DAS PARTES

11.1. As PARTES comprometem-se reciprocamente a cooperar e a prestar o auxílio necessário ao bom desenvolvimento das atividades da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

CLÁUSULA 12ª - DAS OBRIGAÇÕES DA CONCESSIONÁRIA

12.1. A CONCESSIONÁRIA estará sempre vinculada ao disposto neste CONTRATO, no EDITAL, aos seus ANEXOS, à sua PROPOSTA e à legislação e regulamentação brasileiras, quanto à execução do OBJETO da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

12.2. Sem prejuízo das disposições integrantes das demais cláusulas e dos ANEXOS a este CONTRATO, e em cumprimento às suas obrigações contratuais, além das decorrentes da lei e de normas regulamentares, constituem encargos específicos da CONCESSIONÁRIA, no que diz respeito ao cumprimento dos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, ANEXO XII:

a) cumprir o disposto nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, ANEXO XII, e elaborar o projeto executivo para a realização das intervenções no COMPLEXO DO MINEIRÃO, submetendo-o para aprovação pelo PODER CONCEDENTE, no prazo de 180 (cento e oitenta dias) dias após a assinatura



do CONTRATO, conforme as disposições deste CONTRATO, das exigências da FIFA, e daquelas constantes das RESPONSABILIDADES DA CONCESSIONÁRIA, ANEXO VII, sendo que o início das referidas intervenções não está condicionada à aprovação do projeto executivo;

b) na execução do disposto nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, ANEXO XII, a CONCESSIONÁRIA poderá propor formas alternativas de execução do quanto lá disposto, inclusive quanto aos materiais e equipamentos descritos, desde que elas sejam previamente aprovadas pelo PODER CONCEDENTE.

c) na execução do disposto nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, ANEXO XII, a CONCESSIONÁRIA deverá obedecer, rigorosamente, os marcos intermediários e final fixados no CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DAS OBRAS, ANEXO XIV, que poderá ser revisto sempre que houver atualização das exigências que compõem os requisitos da FIFA para Copa do Mundo de 2014;

d) reformar, renovar, adequar e operar o COMPLEXO DO MINEIRÃO com vistas ao recebimento de jogos da Copa do Mundo FIFA 2014, conforme determinações da FIFA e das RESPONSABILIDADES DA CONCESSIONÁRIA, ANEXO VII;

e) informar o PODER CONCEDENTE a ocorrência de quaisquer atos, fatos ou circunstâncias que possam atrasar ou impedir a conclusão das OBRAS, em desatendimento ao CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DAS OBRAS, ANEXO XIV;

f) preencher, diariamente, onde lhe for reservado, o diário de obra que o PODER CONCEDENTE manterá permanentemente disponível no local de execução, de acordo com as instruções ali contidas;

g) indicar e manter um responsável técnico à frente da execução das OBRAS, com poderes para representar a CONCESSIONÁRIA junto ao PODER CONCEDENTE;

h) encaminhar ao PODER CONCEDENTE, em até 05 (cinco) dias após o recebimento de ordem de início das OBRAS, uma cópia da ART – Anotação de Responsabilidade Técnica da obra no CREA/MG;

i) promover, se for o caso, averbação da OBRA edificada e seus acréscimos junto ao respectivo Cartório de Registro de Imóveis;

j) apresentar, ao final da OBRA, o “as built” completo, em meio magnético e por meio de cópia plotada e assinada pelo responsável técnico da CONCESSIONÁRIA;

l) sem quaisquer ônus para o PODER CONCEDENTE, desfazer todas as obras, atividades e serviços que forem executados em desacordo com o projeto aprovado e reconstituí-los, segundo os mesmos projetos, ressalvado o caso em que o PODER CONCEDENTE, explicitamente, aceitar tais obras, atividades e serviços como regularmente executados;



m) garantir que todos os resíduos gerados na demolição da atual infraestrutura serão caracterizados, triados, acondicionados, transportados e destinados em conformidade com as Resoluções nº 237/1997 e nº 307/2002 do Conselho Nacional do Meio Ambiente (“CONAMA”), bem como sejam atendidos os demais dispositivos da legislação federal, estadual e municipal aplicáveis;

n) atender a todos os condicionantes relacionados às áreas tombadas e ao licenciamento ambiental;

o) realizar avaliações e estudos complementares, promovendo a respectiva realização e aprovação junto ao(s) órgão(s) ambiental(is) e de patrimônio público responsável(is) pelas novas autorizações, quando eventuais propostas da própria CONCESSIONÁRIA promoverem alteração nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, ANEXO XII;

p) garantir a instalação das cabines de imprensa, conforme PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, ANEXO XII; e

q) submeter à prévia autorização do PODER CONCEDENTE todas as propostas de alteração do disposto nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, ANEXO XII, inclusive as que tenham por objetivo alterar a configuração de assentos, tendo por consequência a alteração no número de assentos fixado na cláusula 16.2.

12.3. Sem prejuízo das disposições integrantes das demais cláusulas e dos ANEXOS a este CONTRATO, e em cumprimento às suas obrigações contratuais, além das decorrentes da lei e de normas regulamentares, constituem encargos específicos da CONCESSIONÁRIA, no que diz respeito à gestão e operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO:

a) manter o COMPLEXO DO MINEIRÃO em condições de funcionamento adequado durante toda a vigência do CONTRATO, contratando, para tanto, todos os serviços necessários ao pleno atendimento dos critérios e mecanismos previstos no SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, ANEXO VI;

b) disponibilizar o COMPLEXO DO MINEIRÃO ao PODER CONCEDENTE para a realização de EVENTOS, na forma deste CONTRATO;

c) operar a infraestrutura do COMPLEXO DO MINEIRÃO em conformidade com os parâmetros constantes do SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, previstos no ANEXO VI, implantando e conservando todas as suas instalações, inclusive catracas, vias de acesso, escadas, corrimões, corredores, cadeiras, banheiros, áreas reservadas às lojas, bares e outros estabelecimentos, camarotes, áreas reservadas à imprensa e demais áreas internas e externas, em perfeito estado para o uso a que se destinam, garantindo o contínuo aprimoramento tecnológico dos serviços;



d) garantir direitos isonômicos aos eventuais interessados, inclusive clubes de futebol, relativamente às oportunidades de uso da infraestrutura e do espaço publicitário que será explorado pela CONCESSIONÁRIA;

e) entregar ao PODER CONCEDENTE, no prazo de até 60 (sessenta) dias contados da assinatura do CONTRATO, cópia do plano de negócios elaborado pela CONCESSIONÁRIA e entregue aos financiadores;

f) implantar sistema de informática para gestão do SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, ANEXO VI;

g) elaborar, mensalmente, relatórios gerenciais para atribuição de nota aos índices estabelecidos no SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, ANEXO VI, que serão verificados pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE, para os fins previstos no ANEXO V, que trata da REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO;

h) disponibilizar informações e demais documentos necessários para a atividade de verificação que será realizada por VERIFICADOR INDEPENDENTE, prestando todas as informações solicitadas, nos prazos e periodicidade por ele determinados, em especial aquelas concernentes: (i) às obras de reconstrução; (ii) às receitas operacionais da concessionária, incluindo relatórios de sua origem, variações significativas, forma de cobrança e arrecadação; (iii) ao recolhimento de tributos e contribuições; (iv) às informações de natureza econômico-financeira, tais como, balancetes trimestrais e balanço anual devidamente auditados; (v) receitas acessórias; e (vi) indicadores de desempenho;

i) garantir condições de acesso, circulação e segurança adequadas às dependências do COMPLEXO DO MINEIRÃO;

j) selecionar, contratar e supervisionar as atividades de provedores de roupas, materiais esportivos, alimentos, bebidas e outros artigos vendidos nas dependências do COMPLEXO DO MINEIRÃO, visando a proporcionar maior conforto aos usuários e torcedores, segundo os padrões consistentes com os melhores estádios e arenas multiuso mundiais;

k) selecionar, contratar e supervisionar as atividades de outros provedores de conteúdo, incluindo artistas, produtores musicais e esportistas, visando a otimizar o oferecimento de serviços e EVENTOS à comunidade;

l) implantar e operar central de atendimento e ouvidoria para receber comentários, críticas e reclamações do público, bem como prestar orientações sobre os serviços prestados;

m) tomar as medidas e providências necessárias para propiciar ambiente seguro no COMPLEXO DO MINEIRÃO e seu entorno, cooperando com o Poder Público nas atividades de sua competência, sendo de sua responsabilidade as despesas incorridas em



virtude da solicitação de contingentes adicionais dos agentes de segurança pública estatais, que serão calculadas e cobradas conforme a legislação aplicável;

n) ceder, gratuitamente, ao PODER CONCEDENTE, todos os projetos, planos, plantas, documentos, sistemas e programas de informática e outros materiais, de qualquer natureza, que se revelem necessários ao desempenho de suas funções;

o) enviar ao PODER CONCEDENTE, anualmente, em até 30 (dias) contados do encerramento do ano contratual, relatório anual de conformidade, contendo a descrição (i) das atividades realizadas, (ii) da receita de uso do COMPLEXO DO MINEIRÃO e demais receitas operacionais percebidas no período, (iii) dos investimentos e desembolsos realizados com as obras de reconstrução ou com o serviço, (iv) do cumprimento de metas e indicadores de performance, (v) de obras de melhoria, atividades de manutenção preventiva e emergencial, eventuais períodos de interrupção do serviço e suas justificativas, (vi) do estado de conservação do COMPLEXO DO MINEIRÃO, e (vii) demais dados relevantes;

p) enviar ao PODER CONCEDENTE, em até 5 (cinco) dias úteis contados da data do registro na Junta Comercial, as alterações contratuais, atas deliberativas e demais documentos societários;

q) publicar as demonstrações financeiras anuais em jornais de grande circulação nacional e no Diário Oficial do Estado de Minas Gerais, bem como manter atualizado sítio na internet contendo tais informações e outras de caráter geral que possam ser de interesse dos usuários e da sociedade;

r) observar os padrões de governança corporativa e adotar contabilidade e demonstrações financeiras padronizadas, nos termos da legislação aplicável;

s) cumprir o MODELO DE GOVERNANÇA, do ANEXO VIII; e

t) manter e conservar todos os bens, equipamentos e instalações empregados na CONCESSÃO ADMINISTRATIVA em perfeitas condições de funcionamento, bem como reparar suas unidades e promover, oportunamente, as substituições demandadas em função do desgaste ou superação tecnológica, ou ainda promover os reparos ou modernizações necessários à boa execução e à preservação da adequação das atividades e serviços, conforme determinado neste CONTRATO.

12.4. Com a finalidade de cumprir suas obrigações previstas neste CONTRATO, a CONCESSIONÁRIA deverá captar, aplicar e gerir os recursos financeiros necessários à execução do objeto do presente CONTRATO.

12.4.1. A CONCESSIONÁRIA envidará seus melhores esforços na obtenção dos recursos financeiros necessários à execução do OBJETO de acordo com as melhores condições possíveis em face da situação de mercado vigente na DATA DA ASSINATURA, da forma que melhor convier, sem qualquer participação ou ingerência do PODER CONCEDENTE, exceto no que concerne à constituição de garantias e prestação de informações aos FINANCIADORES, na forma deste CONTRATO.



12.5. A CONCESSIONÁRIA deverá compartilhar com o PODER CONCEDENTE os ganhos líquidos advindos da OPERAÇÃO e das RECEITAS COMPLEMENTARES OU ACESSÓRIAS, por meio da concessão de descontos no valor da REMUNERAÇÃO, ou por meio de pagamentos ao PODER CONCEDENTE, na hipótese de não ser devida REMUNERAÇÃO à CONCESSIONÁRIA, na forma deste CONTRATO.

12.6. A CONCESSIONÁRIA obriga-se a manter o PODER CONCEDENTE informado de todos os detalhes da execução do OBJETO, respondendo a qualquer consulta por ele formulada no prazo de 05 (cinco) dias úteis e elaborando relatórios técnicos semestrais.

12.7. A CONCESSIONÁRIA sujeita-se permanentemente à fiscalização do PODER CONCEDENTE ou de seus prepostos autorizados, facultando-lhes, em qualquer época, o acesso às OBRAS, aos equipamentos e às instalações atinentes ao OBJETO do CONTRATO, bem como a seus registros contábeis.

12.8. A CONCESSIONÁRIA deverá manter em dia o inventário e o registro dos BENS VINCULADOS À CONCESSÃO ADMINISTRATIVA e zelar pela sua integridade;

12.9. A CONCESSIONÁRIA é responsável pela obtenção de todas as licenças e autorizações necessárias ao regular desenvolvimento de suas atividades perante os órgãos públicos municipais, estaduais e federais competentes, arcando com todas as despesas relacionadas à implementação das providências determinadas pelos referidos órgãos.

12.10. A CONCESSIONÁRIA assumirá integral responsabilidade pelos riscos inerentes à execução do OBJETO da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, exceto quando o contrário resulte expressamente deste CONTRATO.

12.11. A CONCESSIONÁRIA deverá executar o OBJETO do CONTRATO durante todo o prazo da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, obedecidos os prazos e condições técnicas estabelecidas neste CONTRATO.

12.12. A CONCESSIONÁRIA é responsável pelos danos que causar, diretamente ou por seus representantes ou subcontratados, ao PODER CONCEDENTE e a terceiros por ocasião da execução do OBJETO, isentando o PODER CONCEDENTE de quaisquer perdas, inclusive de qualquer infração quanto ao direito de uso de materiais ou processos de construção protegidos por marcas ou patentes.

12.13. A CONCESSIONÁRIA deverá ressarcir os responsáveis pela elaboração dos estudos e documentos relacionados à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, no montante de R\$ 6.000.000,00 (seis milhões de reais), até a data da assinatura do CONTRATO, conforme autorizado pelo art. 21 da Lei 8.987, de 13 de fevereiro de 1995;

12.14. A CONCESSIONÁRIA deverá manter, durante a execução do CONTRATO, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas nos termos do EDITAL, que sejam necessárias ao bom cumprimento do CONTRATO.



12.15. A CONCESSIONÁRIA deverá cumprir e observar todas as normas e exigências legais relativas ao licenciamento ambiental e ao tombamento (parcial ou integral) do COMPLEXO DO MINEIRÃO, cabendo-lhe, quando for o caso, obter as aprovações necessárias nos órgãos competentes para as obras e atividades de manutenção.

12.15.1. A CONCESSIONÁRIA não poderá realizar qualquer modificação nas instalações do COMPLEXO DO MINEIRÃO que possam representar alterações na sua concepção arquitetônica que não configure simples manutenção, sem a prévia autorização do PODER CONCEDENTE.

12.16. A CONCESSIONÁRIA deverá elaborar, no prazo de 30 (trinta) dias após a assinatura do CONTRATO, um inventário dos bens e equipamentos existentes no COMPLEXO DO MINEIRÃO, orçar seus valores e negociar com o PODER CONCEDENTE aqueles que ficarão sob sua guarda e responsabilidade.

12.17. É responsabilidade da CONCESSIONÁRIA o atendimento a eventuais solicitações de caráter ambiental feitas por FINANCIADORES ou por terceiros interessados em contratar o uso do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

12.18. A CONCESSIONÁRIA, em cumprimento ao estabelecido na cláusula segunda do Termo de Acordo de Cooperação Técnica nº 001/2010, celebrado entre o Estado de Minas Gerais e o Conselho Nacional de Justiça, deverá disponibilizar, na execução do CONTRATO, vagas aos presos, egressos, cumpridores de penas e medidas alternativas e adolescentes em conflito com a lei, ao menos na seguinte proporção: a) 5% (cinco por cento) das vagas quando da contratação de 20 (vinte) ou mais trabalhadores; e b) 01 (uma) vaga quando da contratação de 19 (dezenove) trabalhadores, facultada a disponibilização de vaga para as contratações de até 05 (cinco) trabalhadores.

CLÁUSULA 13ª – DAS OBRIGAÇÕES DOS CONTROLADORES

13.1. Os CONTROLADORES deverão realizar as contribuições de capital necessárias ao cumprimento das obrigações assumidas pela CONCESSIONÁRIA para a execução do OBJETO.

13.2. Durante todo o prazo de vigência deste CONTRATO, eventual transferência de controle acionário da CONCESSIONÁRIA ou da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA dependerá de prévia anuência do PODER CONCEDENTE, respeitados os procedimentos integrantes da cláusula 7ª acima.

CLÁUSULA 14ª – DAS OBRIGAÇÕES DO PODER CONCEDENTE

14.1. O PODER CONCEDENTE, sem prejuízo de outras obrigações estabelecidas neste CONTRATO, em seus ANEXOS ou na legislação aplicável, obriga-se a:

a) efetuar, nos prazos estabelecidos neste CONTRATO, os pagamentos decorrentes da REMUNERAÇÃO devida à CONCESSIONÁRIA, nos termos da cláusula 19ª e do ANEXO V, REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO;



b) manter, durante todo o período de vigência do CONTRATO, a GARANTIA DE ADIMPLEMENTO DO PODER CONCEDENTE em pleno vigor e eficácia;

c) dar anuência à constituição de garantias pela CONCESSIONÁRIA, conforme seja necessário para a captação dos recursos, incluindo, sem limitação, a anuência para transferência do controle da CONCESSIONÁRIA aos FINANCIADORES e a assunção das obrigações de constituir empenhos de despesa e de realizar os pagamentos devidos em caso de término antecipado do CONTRATO diretamente em favor dos FINANCIADORES, nos termos do artigo 5º, § 2º, da Lei Federal nº 11.079/2004;

d) garantir o livre acesso da CONCESSIONÁRIA ao COMPLEXO DO MINEIRÃO, para a realização das OBRAS que constituem obrigações da CONCESSIONÁRIA;

e) fornecer, quando previsto, em tempo hábil, elementos suficientes e necessários à execução do CONTRATO e colocar à disposição, sem ônus para a CONCESSIONÁRIA, documentação pertinente e necessária à execução do CONTRATO;

f) aprovar eventuais modificações nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, do ANEXO XII, e no projeto executivo aprovado pelo PODER CONCEDENTE, bem como os pareceres e relatórios emitidos por empresas independentes, em prazo a ser definido pelas PARTES, desde que tecnicamente possível em função do porte e grau de complexidade do assunto tratado;

g) responsabilizar-se, exclusiva e diretamente, por despesas, pagamentos, indenizações e eventuais medidas judiciais decorrentes de atos ou fatos anteriores à data de assinatura deste CONTRATO, bem como de atos ou fatos que, embora posteriores à data de assinatura, decorram de culpa exclusiva do PODER CONCEDENTE;

h) rescindir ou assumir a responsabilidade sobre todos os contratos existentes que versem sobre a prestação de serviços e realização de obras no COMPLEXO DO MINEIRÃO;

i) entregar o COMPLEXO DO MINEIRÃO à CONCESSIONÁRIA já com as obras da fase II concluídas, sob pena de revisão do CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DAS OBRAS – ANEXO XIV para nele contemplar eventual atraso na conclusão das obras da fase II; e

j) cumprir o MODELO DE GOVERNANÇA, do ANEXO VIII.

14.2. Incumbe ao PODER CONCEDENTE acompanhar e fiscalizar o fiel cumprimento deste CONTRATO, bem como analisar as informações financeiras prestadas pela CONCESSIONÁRIA por intermédio de avaliação do seu desempenho, na forma do SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, ANEXO VI.



14.2.1. A fiscalização referida no item 14.2. não gera qualquer responsabilidade ao PODER CONCEDENTE, sendo certo que o cumprimento de obrigações de natureza contábil, econômica e financeira por parte da CONCESSIONÁRIA é de exclusiva responsabilidade dela.

14.3. O PODER CONCEDENTE é responsável por eventuais danos ou ônus pré-existentes das áreas disponibilizadas à CONCESSIONÁRIA para a execução do OBJETO deste CONTRATO.

14.4. O PODER CONCEDENTE é responsável pelos ônus, incluindo, sem qualquer limitação, a obrigação de realização de novo pagamento de FINANCIAMENTOS, decorrentes da não implementação do OBJETO deste CONTRATO, quando ocasionada por fatos comprovadamente imputáveis ao PODER CONCEDENTE.

14.5. O PODER CONCEDENTE é responsável pela condução do processo, junto aos órgãos competentes, para a obtenção do licenciamento ambiental e das aprovações relacionadas à área tombada do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

CLÁUSULA 15ª – DOS DIREITOS DA CONCESSIONÁRIA

15.1. A CONCESSIONÁRIA, sem prejuízo e adicionalmente a outros direitos previstos na legislação aplicável, terá direito:

a) a prestar os serviços contratados e a explorar o COMPLEXO DO MINEIRÃO com ampla liberdade empresarial e de gestão de suas atividades, desde que tal liberdade não contrarie o disposto neste CONTRATO e os princípios e regras aplicáveis à Administração Pública;

b) a receber a REMUNERAÇÃO devida na forma deste CONTRATO;

c) à manutenção do EQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO, na forma deste CONTRATO;

d) a ter, durante todo o período de vigência do CONTRATO, livre acesso às áreas nas quais será executado o OBJETO do CONTRATO;

e) a oferecer direitos emergentes da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA em garantia nos FINANCIAMENTOS obtidos para a consecução do OBJETO do CONTRATO, conforme previsto na cláusula 31ª, além de outras garantias que venham a ser exigidas pelos FINANCIADORES, ressalvado, no entanto, que a execução de tais garantias não poderá causar interrupção do OBJETO do CONTRATO;

f) a subcontratar terceiros para o desenvolvimento de atividades inerentes, acessórias ou complementares à execução do OBJETO do CONTRATO, bem como para implementar projetos associados.

CLÁUSULA 16ª – DOS DIREITOS DO PODER CONCEDENTE



16.1. O PODER CONCEDENTE, sem prejuízo e adicionalmente a outros direitos previstos na legislação aplicável, terá direito:

a) a receber o compartilhamento de ganhos, de forma a abater o valor correspondente, em R\$ (reais), da REMUNERAÇÃO, na forma deste CONTRATO;

b) a intervir na prestação dos serviços que compõem o OBJETO da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, retomá-los e extingui-los, nos casos e nas condições previstas neste CONTRATO e na legislação aplicável;

c) a ter o COMPLEXO DO MINEIRÃO à disposição para a realização de até 66 (sessenta e seis) EVENTOS de futebol por ano, conforme calendário a ser previamente informado pelo Comitê de Esporte, Cultura e Lazer, criado na forma do ANEXO VIII - MODELO DE GOVERNANÇA, sem que a CONCESSIONÁRIA tenha direito a qualquer acréscimo à REMUNERAÇÃO a que faz jus, nos termos da cláusula 19ª deste CONTRATO e do ANEXO V – REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO;

d) a ter o COMPLEXO DO MINEIRÃO à disposição para a realização de até 04 (quatro) EVENTOS por ano, conforme calendário a ser previamente informado pelo Comitê de Esporte, Cultura e Lazer, criado na forma do ANEXO VIII - MODELO DE GOVERNANÇA, sem que a CONCESSIONÁRIA tenha direito a qualquer acréscimo à REMUNERAÇÃO a que faz jus, nos termos da cláusula 19ª deste CONTRATO e do ANEXO V – REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO;

e) a rever, periodicamente, a cada período de 05 (cinco) anos de execução do CONTRATO, o SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, do ANEXO VI, e as RESPONSABILIDADES DA CONCESSIONÁRIA, do ANEXO VII, para mantê-los atualizados;

f) a mediar e a arbitrar eventuais conflitos relativamente aos direitos previstos na cláusula 12.3, deste CONTRATO;

g) a ter um camarote disponibilizado para seu uso, em qualquer EVENTO, sem que a CONCESSIONÁRIA tenha direito a qualquer acréscimo à REMUNERAÇÃO a que faz jus, nos termos da cláusula 19ª deste CONTRATO e do ANEXO V – REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO; e

h) a utilizar 100 (cem) assentos na área vip, em qualquer EVENTO, sem que a CONCESSIONÁRIA tenha direito a qualquer acréscimo à REMUNERAÇÃO a que faz jus, nos termos da cláusula 19ª deste CONTRATO e do ANEXO V – REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO.

16.2. Nos EVENTOS referidos nas alíneas “c” e “d” da cláusula 16.1, com exceção da receita decorrente da comercialização de até 54.201 assentos regulares, localizados no anel inferior e superior, conforme ANEXO XII, PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, da receita decorrente da comercialização de placas de publicidade localizadas no campo, e da receita decorrente da exploração do estacionamento (coberto



e descoberto) por ocasião de tais EVENTOS, as demais receitas auferidas pela exploração do COMPLEXO DO MINEIRÃO pertencerão à CONCESSIONÁRIA.

16.3. O PODER CONCEDENTE poderá autorizar a CONCESSIONÁRIA a realizar investimentos adicionais àqueles previstos nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, desde que eles estejam inseridos na área OBJETO da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, conforme LEVANTAMENTO TOPOGRÁFICO DO COMPLEXO DO MINEIRÃO, do ANEXO XI, caso em que as receitas da CONCESSIONÁRIA serão compartilhadas com o PODER CONCEDENTE na forma da cláusula 20ª, deste CONTRATO.

16.4. O PODER CONCEDENTE poderá, por decreto, delegar, total ou parcialmente, as competências de regulação, supervisão e fiscalização do CONTRATO à Administração de Estádios do Estado de Minas Gerais – ADEMG, ou transferi-las a outro ente estatal existente ou a uma Agência Reguladora que venha a ser criada por lei.

CAPÍTULO V – DOS FINANCIAMENTOS

CLÁUSULA 17ª – DOS FINANCIAMENTOS

17.1. A CONCESSIONÁRIA, caso necessitar, será responsável pela obtenção, aplicação e gestão dos financiamentos necessários ao normal desenvolvimento da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, de modo que se cumpram, cabal e tempestivamente, todas as obrigações assumidas neste CONTRATO.

17.2. A CONCESSIONÁRIA não poderá alegar qualquer disposição, cláusula ou condição do(s) contrato(s) de financiamento porventura contratado(s), ou qualquer atraso no desembolso dos recursos, para se eximir, total ou parcialmente, das obrigações assumidas neste CONTRATO, cujos termos deverão ser de pleno conhecimento dos FINANCIADORES respectivos.

CAPÍTULO VI – DO VALOR DO CONTRATO E DA REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA

CLÁUSULA 18ª – DO VALOR DO CONTRATO

18.1. O VALOR DO CONTRATO é R\$ ____ (reais), calculado com base na soma do teto do valor da parcela pecuniária mensal da REMUNERAÇÃO da CONCESSIONÁRIA, conforme a proposta vencedora e o ANEXO V - REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO, ao longo do prazo de vigência da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, trazida a valor presente pela SELIC da data de assinatura do CONTRATO.

CLÁUSULA 19ª – DA REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA

19.1. O PODER CONCEDENTE deverá pagar à CONCESSIONÁRIA a REMUNERAÇÃO devida pela execução do OBJETO, nos termos do CONTRATO e do ANEXO V - REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO.



CLÁUSULA 20ª – DAS RECEITAS ACESSÓRIAS E COMPLEMENTARES

20.1. A CONCESSIONÁRIA poderá explorar fontes de receitas complementares, acessórias ou de projetos associados nas áreas integrantes da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, conforme LEVANTAMENTO TOPOGRÁFICO do ANEXO XI, utilizáveis para a obtenção de qualquer espécie de receita, desde que tal exploração não comprometa os padrões de qualidade previstos nas normas e procedimentos integrantes do CONTRATO.

20.1.1. O compartilhamento de ganhos da CONCESSIONÁRIA com o PODER CONCEDENTE será feito na forma prevista na cláusula 26ª deste CONTRATO.

20.3. São consideradas receitas complementares, acessórias ou de projetos associados, entre outras:

a) receitas oriundas da comercialização de espaços publicitários do COMPLEXO DO MINEIRÃO, dos estacionamentos e de demais empreendimentos sob responsabilidade da CONCESSIONÁRIA;

b) receitas oriundas da utilização do COMPLEXO DO MINEIRÃO em EVENTOS, observado o disposto na cláusula 16ª deste CONTRATO; e

c) receitas oriundas da exploração de outros empreendimentos comerciais, localizados na área delimitada pelo LEVANTAMENTO TOPOGRÁFICO do ANEXO XI, que tenham sido criados com base em investimentos novos, não previstos nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, do ANEXO XII, e desde que o investimento adicional tenha sido autorizado pelo PODER CONCEDENTE.

20.4. O prazo de todos os contratos de exploração comercial celebrados pela CONCESSIONÁRIA não poderá ultrapassar o prazo da CONCESSÃO.

CAPÍTULO VII – DA RELAÇÃO COM TERCEIROS

CLÁUSULA 21ª – DOS CONTRATOS COM TERCEIROS

21.1. Sem prejuízo de suas responsabilidades e dos riscos previstos neste CONTRATO, a CONCESSIONÁRIA poderá contratar com terceiros o desenvolvimento de atividades inerentes, acessórias ou complementares à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

21.2. A CONCESSIONÁRIA deverá, obrigatoriamente, informar ao PODER CONCEDENTE a contratação de terceiros para a prestação de serviços para o desenvolvimento de atividades inerentes, acessórias ou complementares à execução deste CONTRATO, tais como elaboração dos projetos, obras, fornecimento de bens e serviços, montagem de equipamentos, bem como a contratação de terceiros para o desenvolvimento de atividades comerciais no COMPLEXO DO MINEIRÃO.



21.2.1. A CONCESSIONÁRIA deverá assegurar-se que os terceiros contratados tenham experiência pertinente e compatível em características, quantidades e prazos com as obrigações assumidas.

21.2.2. A CONCESSIONÁRIA deverá dar publicidade aos contratos com terceiros em que haja potencial conflito de interesses, para que o PODER CONCEDENTE e outros interessados possam fiscalizar a sua execução.

21.2.3. Serão submetidos ao exame e à aprovação do PODER CONCEDENTE os contratos, convênios, acordos ou ajustes celebrados entre a CONCESSIONÁRIA e acionistas pertencentes direta ou indiretamente ao seu grupo controlador, empresas controladas ou coligadas, bem como os celebrados com:

a) pessoas físicas ou jurídicas que, juntamente com a CONCESSIONÁRIA, façam parte, direta ou indiretamente, de uma mesma empresa controlada; e

b) pessoas físicas ou jurídicas que tenham diretores ou administradores comuns à CONCESSIONÁRIA.

21.3. O fato de o contrato ter sido de conhecimento do PODER CONCEDENTE não poderá ser alegado pela CONCESSIONÁRIA para eximir-se do cumprimento, total ou parcial, de suas obrigações decorrentes deste CONTRATO, ou justificar qualquer atraso ou modificação nos custos e investimentos sob sua responsabilidade.

21.4. Os contratos celebrados entre a CONCESSIONÁRIA e terceiros SUBCONTRATADOS reger-se-ão pelas normas de direito privado, não estabelecendo nenhuma relação de qualquer natureza entre os terceiros SUBCONTRATADOS e o PODER CONCEDENTE.

21.5. A CONCESSIONÁRIA é responsável pelos encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais resultantes da execução deste CONTRATO.

21.6. A CONCESSIONÁRIA responde, também, nos termos da relação comitente-comissário, regida pelo Código Civil, pelos prejuízos causados a terceiros pelas entidades SUBCONTRATADAS para a execução de atividades vinculadas à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

CAPÍTULO VIII – DA FISCALIZAÇÃO E GERENCIAMENTO DA EXECUÇÃO DO CONTRATO

CLÁUSULA 22ª – DA FISCALIZAÇÃO

22.1. A fiscalização da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, abrangendo todas as obras, serviços e atividades da CONCESSIONÁRIA, durante todo o prazo do CONTRATO, será executada pelo PODER CONCEDENTE.

22.2. A CONCESSIONÁRIA facultará ao PODER CONCEDENTE, ou a qualquer outra entidade por este indicada, o livre acesso, em qualquer época, às áreas, instalações



e locais referentes à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, aos livros e documentos relativos à CONCESSIONÁRIA, bem como a livros, registros e documentos relacionados às obras, atividades e serviços abrangidos pela CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, incluindo estatísticas e registros administrativos e contábeis, e prestará sobre esses, no prazo que lhe for estabelecido, os esclarecimentos que lhe forem formalmente solicitados.

22.3. O PODER CONCEDENTE poderá demandar à CONCESSIONÁRIA, a qualquer tempo e sob qualquer circunstância, informações de natureza técnica, operacional, econômica, financeira e contábil, bem como medições e prestações de contas.

22.4. O PODER CONCEDENTE, diretamente ou por meio de seus representantes credenciados, poderá realizar, na presença de representantes da CONCESSIONÁRIA, ou solicitar que esta execute às suas expensas, consoante programa a ser estabelecido de comum acordo pelas PARTES, testes ou ensaios que permitam avaliar adequadamente as condições de funcionamento e as características dos equipamentos, sistemas e instalações, previamente à conclusão das obras de reforma, renovação e adequação do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

22.5. As determinações que o PODER CONCEDENTE vier a fazer, no âmbito de seus poderes de fiscalização, deverão ser imediatamente acatadas pela CONCESSIONÁRIA, sem prejuízo de poder esta apresentar o recurso cabível, nos termos deste CONTRATO.

22.6. No exercício da fiscalização, o PODER CONCEDENTE poderá:

a) acompanhar a execução das obras e a prestação das atividades e serviços, bem como a conservação dos bens reversíveis;

b) proceder a vistorias para a verificação da adequação das instalações e equipamentos, determinando as necessárias correções, reparos, remoções, reconstruções ou substituições, às expensas da CONCESSIONÁRIA;

c) intervir na execução das obras, atividades e serviços, quando necessário, de modo a assegurar a respectiva regularidade e o fiel cumprimento deste CONTRATO e das normas legais pertinentes, observado o disposto na cláusula 40ª, que trata da intervenção;

d) determinar que sejam refeitas obras, atividades e serviços, sem ônus para o PODER CONCEDENTE, se as já executadas não estiverem satisfatórias, em termos quantitativos ou qualitativos;

e) aplicar as sanções e penalidades previstas neste CONTRATO.

22.8. Se a CONCESSIONÁRIA não acatar as determinações realizadas pelo PODER CONCEDENTE, este poderá tomar, diretamente ou por meio de terceiros, as providências necessárias para corrigir a situação, correndo os respectivos custos por conta da CONCESSIONÁRIA, sem prejuízo da aplicação das sanções e penalidades pertinentes.



CLÁUSULA 23ª – DO GERENCIAMENTO DA EXECUÇÃO DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

23.1. Observados os termos deste CONTRATO e de seus ANEXOS, o planejamento e a execução material das obras, dos serviços e das atividades pertinentes à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA são atribuições da CONCESSIONÁRIA, sem prejuízo da permanente orientação do PODER CONCEDENTE, para maior eficiência e melhoria da qualidade dos serviços e atividades, nos termos apresentados neste CONTRATO e seus ANEXOS.

23.2. Na exploração da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, a CONCESSIONÁRIA terá liberdade na direção de seus negócios, investimentos, pessoal, material e tecnologia, observadas as prescrições deste CONTRATO, da legislação específica, das normas regulamentares, das instruções e determinações do PODER CONCEDENTE.

23.3. Além das melhorias pontuais na execução das obras, serviços e atividades, a CONCESSIONÁRIA poderá apresentar ao PODER CONCEDENTE proposta de aprimoramento dos mecanismos de monitoramento e supervisão do objeto da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

23.4. O PODER CONCEDENTE poderá recorrer a serviços técnicos externos para acompanhamento da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA objeto deste CONTRATO, inclusive com vistas à melhoria de sua qualidade.

CLÁUSULA 24ª – DO VERIFICADOR INDEPENDENTE

24.1. O PODER CONCEDENTE recorrerá a serviço técnico externo de um VERIFICADOR INDEPENDENTE para auxiliá-lo na aplicação do SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, do ANEXO VI, bem como para auxiliá-lo na eventual liquidação de valores decorrentes de pedido de reequilíbrio econômico-financeiro e do pagamento de indenizações.

24.2. Caberá ao PODER CONCEDENTE contratar o VERIFICADOR INDEPENDENTE e arcar com os custos oriundos da contratação.

24.2.1. O VERIFICADOR INDEPENDENTE, que será empresa independente e de renome no mercado por sua idoneidade, imparcialidade, ética e competência técnica, deverá ser contratado no prazo de até 30 (trinta) dias antes do início da operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

24.3. O VERIFICADOR INDEPENDENTE será responsável pelas seguintes atividades, relativamente à aplicação do ANEXO VI - SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO e do ANEXO V - REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO:

a) acompanhar a execução do CONTRATO e verificar o cumprimento das obrigações contratuais sob responsabilidade da CONCESSIONÁRIA, informando o



PODER CONCEDENTE sobre o desempenho da CONCESSIONÁRIA, com base em relatório circunstanciado;

b) verificar, mensalmente, os índices que compõem o SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, do ANEXO VI, tomando-se por base os relatórios elaborados pela CONCESSIONÁRIA e pelo PODER CONCEDENTE;

c) contratar empresas de renome no mercado para realizar as pesquisas de satisfação indicadas no SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, ANEXO VI;

d) emitir relatório mensal sobre o cumprimento das obrigações contratuais sob responsabilidade da CONCESSIONÁRIA; e

g) manter arquivo digitalizado dos relatórios emitidos.

24.4. O VERIFICADOR INDEPENDENTE, no exercício de suas atividades, poderá realizar as diligências necessárias ao cumprimento de suas funções.

CAPÍTULO IX – DOS RISCOS, DOS GANHOS E DO EQUILÍBRIO ECONÔMICO FINANCEIRO

CLÁUSULA 25ª – DO CASO FORTUITO E DA FORÇA MAIOR

25.1. Consideram-se caso fortuito e força maior, com as consequências estabelecidas neste CONTRATO, os eventos imprevisíveis e inevitáveis, alheios às PARTES, e que tenham um impacto direto sobre o desenvolvimento das obras, serviços e atividades da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

25.1.1. Caso fortuito é toda situação decorrente de fato alheio à vontade das PARTES, porém proveniente de atos humanos. Constituem nomeadamente caso fortuito: atos de guerra, hostilidades, atos de vandalismo, invasão ou terrorismo e inexecução do CONTRATO por alteração na estrutura político-administrativa do PODER CONCEDENTE que, diretamente, afetem as obras, serviços e atividades compreendidos neste CONTRATO.

25.1.2. Força maior consiste no fato resultante de situações independentes da vontade humana. Constituem nomeadamente força maior: epidemias globais, radiações atômicas, graves inundações, ciclones, tremores de terra e outros cataclismos naturais, que, diretamente, afetem as obras, serviços e atividades compreendidos neste CONTRATO.

25.2. A PARTE que tiver o cumprimento de suas obrigações afetado por caso fortuito ou força maior deverá comunicar por escrito à outra PARTE a ocorrência de qualquer evento dessa natureza, no prazo máximo de 72 (setenta e duas) horas contadas da data da ocorrência do evento, nos termos desta cláusula.



25.3. Na ocorrência de caso fortuito ou força maior, cujas consequências não sejam cobertas por seguro em condições comerciais viáveis, as PARTES acordarão se haverá lugar à recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO ou à extinção da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, observado o disposto no CAPÍTULO XIII – DA SOLUÇÃO DE CONFLITOS.

25.3.1. Verificando-se a extinção da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, nos termos do disposto neste item, aplicar-se-ão, no que couberem, as regras e os procedimentos válidos para a extinção da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA por advento do termo contratual.

25.4. As PARTES se comprometem a empregar todas as medidas e ações necessárias a fim de minimizar os efeitos decorrentes dos eventos de força maior ou caso fortuito.

CLÁUSULA 26ª – DO COMPARTILHAMENTO DOS GANHOS ECONÔMICOS ENTRE CONCESSIONÁRIA E PODER CONCEDENTE

26.1. A CONCESSIONÁRIA deverá compartilhar com o PODER CONCEDENTE os ganhos econômicos que obtiver pela execução do CONTRATO, sejam os decorrentes da eficiência empresarial da CONCESSIONÁRIA na exploração do COMPLEXO DO MINEIRÃO, sejam os decorrentes de novos empreendimentos comerciais desenvolvidos sob sua responsabilidade na área inserida no LEVANTAMENTO TOPOGRÁFICO, ANEXO XI, desde que devidamente autorizados pelo PODER CONCEDENTE.

26.1.1. O compartilhamento será feito por meio da redução correspondente do valor da REMUNERAÇÃO imediatamente vincenda, ou, por meio de pagamento a ser feito ao PODER CONCEDENTE, na hipótese de não ser devido qualquer valor a título de REMUNERAÇÃO.

26.2. A receita da CONCESSIONÁRIA proveniente da exploração da infraestrutura construída ou reformada com base nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, do ANEXO XII, será compartilhada com o PODER CONCEDENTE, por meio de redução do valor da REMUNERAÇÃO, por meio da fórmula no ANEXO V - REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO.

26.3. A receita da CONCESSIONÁRIA proveniente da exploração de infraestrutura construída ou reformada com base em investimento não previsto nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, do ANEXO XII, mas inseridos na área indicada no LEVANTAMENTO TOPOGRÁFICO do ANEXO XI, será compartilhada com o PODER CONCEDENTE, por meio de negociação específica, segundo a conveniência e oportunidade do PODER CONCEDENTE.

26.3.1. Depende de autorização expressa do PODER CONCEDENTE a realização de investimentos adicionais pela CONCESSIONÁRIA na área inserida no LEVANTAMENTO TOPOGRÁFICO do ANEXO XI, que não tenham sido previstos nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, ANEXO XII.



26.3.2. Para a negociação referida nesta cláusula 26.3, o PODER CONCEDENTE poderá solicitar à CONCESSIONÁRIA informações relacionadas aos investimentos realizados, inclusive de natureza financeira.

CLÁUSULA 27ª – DO EQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO

27.1. A CONCESSIONÁRIA assumirá integral responsabilidade por todos os riscos inerentes à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, excetuados unicamente aqueles em que o contrário resulte expressamente deste CONTRATO.

27.2. Não caberá recomposição do equilíbrio econômico-financeiro para nenhuma das partes, nas seguintes hipóteses:

a) variações de custos nas obrigações imputáveis à CONCESSIONÁRIA, inclusive o valor ou o volume dos investimentos de sua responsabilidade;

b) prejuízos decorrentes de negligência, inépcia ou omissão na exploração adequada da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA;

c) prejuízos decorrentes de riscos normais à atividade empresarial;

d) prejuízos decorrentes de gestão ineficiente dos seus negócios, inclusive aquela caracterizada pelo pagamento de custos operacionais e administrativos incompatíveis com os parâmetros verificados no mercado; e

e) aumento do custo de empréstimos e financiamentos assumidos pela CONCESSIONÁRIA para realização de investimentos ou custeio das operações objeto deste CONTRATO.

27.3. Somente caberá a recomposição do equilíbrio econômico-financeiro para quaisquer das partes, nas hipóteses abaixo descritas:

a) criação, extinção, isenção ou alteração de tributos ou encargos legais, que tenham repercussão direta nas receitas ou despesas da CONCESSIONÁRIA, para mais ou para menos, relacionados ao objeto deste CONTRATO;

b) modificação unilateral, imposta pelo PODER CONCEDENTE, nos projetos e estudos anexos ao EDITAL, desde que, como resultado direto da modificação, verifique-se para a CONCESSIONÁRIA alteração substancial dos custos ou da receita, para mais ou para menos;

c) ocorrência de eventos de força maior ou caso fortuito, salvo quando a sua cobertura seja aceita por instituições seguradoras bem conceituadas no mercado brasileiro, dentro de condições comerciais razoáveis;

d) as revisões, promovidas pelo PODER CONCEDENTE, nos parâmetros e medidores referentes aos índices que compõem o SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE



DESEMPENHO, ANEXO VI, e que acarretem, comprovadamente, encargos adicionais para a CONCESSIONÁRIA;

e) atrasos na execução das medidas necessárias à realização dos procedimentos de desapropriação e instituição de servidão administrativa, quando couber, que resultem em custos adicionais para a realização do objeto da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, desde que imputáveis ao PODER CONCEDENTE; e

f) em outras hipóteses expressamente previstas no CONTRATO.

27.4. A recomposição do equilíbrio econômico-financeiro será implementada, de comum acordo entre as PARTES, mediante as seguintes modalidades:

a) prorrogação ou redução do prazo da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA;

b) adequação dos índices que compõem o SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO previstos no ANEXO VI;

c) revisão do valor da REMUNERAÇÃO devida à CONCESSIONÁRIA, para mais ou para menos;

d) combinação das modalidades anteriores.

27.5. A recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO será, relativamente ao fato que lhe deu causa, única, completa e final, para todo o prazo do CONTRATO.

CLÁUSULA 28ª – DO PROCEDIMENTO PARA RECOMPOSIÇÃO DO EQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO

28.1. Verificada hipótese de direito à recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO, ela será implementada mediante acordo entre as PARTES, tomando-se como base os efeitos dos eventos que lhe deram causa, descritos em um relatório técnico, que poderá vir acompanhado de laudo pericial.

28.1.1 O relatório técnico deverá demonstrar os efeitos dos eventos nele citados por meio de um fluxo de caixa elaborado especificamente para sua demonstração.

28.1.2. O CONTRATO será considerado reequilibrado quando os impactos dos eventos que deram origem ao pedido de reequilíbrio econômico-financeiro forem compensados por meio da instituição de medidas sobrepostas ao fluxo de caixa elaborado para demonstração dos citados eventos, de tal forma que o valor presente líquido desse fluxo tenha valor igual a 0 (zero), calculado conforme a seguinte fórmula:

$$VPL = \sum_{t=1}^T \left(\frac{C_t}{[1+r]^t} \right)$$



Onde:

VPL: valor presente líquido do fluxo de caixa elaborado para demonstrar os efeitos dos eventos que deram causa ao pedido de recomposição o equilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO.

t: período de referência para a instituição dos efeitos dos eventos.

C: valor monetário corrente dos eventos em cada período t.

r: taxa de desconto igual à taxa estimada do custo da dívida do BNDES, ou seja, Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP), vigente quando da recomposição do reequilíbrio, ou outra taxa que venha a substituí-la, mais 2,3%.

28.2. O pedido de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro poderá ser iniciado por requerimento da CONCESSIONÁRIA ou por determinação do PODER CONCEDENTE.

28.3. Quando o pedido de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro for iniciado pela CONCESSIONÁRIA, observar-se-á o que se segue:

a) deverá ser acompanhado de relatório técnico ou laudo pericial que demonstre o impacto da ocorrência, na forma estabelecida na presente cláusula;

b) deverá ser acompanhado de todos os documentos necessários à demonstração do cabimento do pleito, podendo, ainda, o PODER CONCEDENTE solicitar laudos econômicos específicos, elaborados por entidades independentes;

c) conforme o caso, deverá conter indicação da pretensão à revisão da REMUNERAÇÃO, informando os impactos e as eventuais alternativas de balanceamento das prestações.

28.3.1. Todos os custos com diligências e estudos necessários à plena instrução do pedido correrão por conta das PARTES, em proporções iguais, caso se verifique a procedência do pleito ao final.

28.4. O procedimento de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro iniciado pelo PODER CONCEDENTE deverá ser objeto de comunicação à CONCESSIONÁRIA, consignando prazo de 15 (quinze) dias para sua manifestação, acompanhada de cópia dos laudos e estudos realizados para caracterizar a situação que enseje a recomposição.

28.5. As PARTES poderão optar pela contratação de entidade especializada para a apuração de eventual desequilíbrio econômico-financeiro e para sua mensuração, cabendo à CONCESSIONÁRIA arcar com os custos de tal atividade.



28.6. Em caso de discordância quanto à necessidade de recomposição, as PARTES poderão recorrer ao procedimento de arbitragem, nos termos e conforme previsto no CAPÍTULO XIII – DA SOLUÇÃO DE CONFLITOS.

28.7. O procedimento de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO deverá ser concluído em prazo não superior a 60 (sessenta) dias, ressalvada a hipótese em que seja necessária a prorrogação, devidamente justificada, para complementação da instrução.

28.8. A recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO será, relativamente ao evento que lhe deu causa e origem, única, completa e final, para todo o prazo do CONTRATO.

28.10. A recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO não poderá importar efeito retroativo superior a 180 (cento e oitenta) dias da data da apresentação do pleito ou da comunicação.

CAPÍTULO X – DAS GARANTIAS E SEGUROS

CLÁUSULA 29ª – DA GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO PELA CONCESSIONÁRIA

29.1. Para o fiel cumprimento das obrigações ora assumidas, no prazo de 30 (trinta) dias corridos da data de assinatura deste CONTRATO, a CONCESSIONÁRIA prestará e manterá GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO no valor de R\$ 77.173.924,81 (setenta e sete milhões, cento e setenta e três mil, novecentos e vinte e quatro reais e oitenta e um centavos), equivalente a 10% (dez por cento) do VALOR ESTIMADO DO CONTRATO.

29.2. A GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO servirá para cobrir o ressarcimento de custos e despesas incorridas pelo PODER CONCEDENTE, face ao inadimplemento da CONCESSIONÁRIA, para levar a efeito obrigações e responsabilidades desta.

29.3. A GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO servirá inclusive para cobrir o pagamento de multas que forem aplicadas à CONCESSIONÁRIA em razão de inadimplemento no cumprimento de suas obrigações contratuais, conforme previsto neste CONTRATO.

29.3.1. Se o valor das multas impostas à CONCESSIONÁRIA for superior ao valor da GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO prestada, além da perda desta, a CONCESSIONÁRIA responderá pela diferença do valor integral da GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO no prazo de 48 (quarenta e oito) horas da respectiva notificação, sob pena de cobrança.

29.3.2. Sempre que utilizada a GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO, a CONCESSIONÁRIA deverá recompor o valor integral da GARANTIA



DE EXECUÇÃO DO CONTRATO no prazo de 10 (dez) dias úteis a contar da sua utilização ou da respectiva notificação pelo PODER CONCEDENTE.

29.4. Nos termos do artigo 56 da Lei Federal nº 8.666/1993, a GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO referida neste item poderá assumir qualquer das seguintes modalidades:

- a) caução em moeda corrente do país;
- b) caução em títulos da dívida pública, desde que não gravados com cláusulas de inalienabilidade e impenhorabilidade, ou adquiridos compulsoriamente;
- c) seguro-garantia; ou,
- d) fiança bancária.

29.5. A GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO ofertada não poderá conter quaisquer ressalvas ou condições que possam dificultar ou impedir sua execução, ou que possam suscitar dúvidas quanto à sua exequibilidade.

29.6. As despesas referentes à prestação da GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO serão exclusivamente de responsabilidade da CONCESSIONÁRIA.

29.7. Caso seja utilizada a modalidade de seguro-garantia, a apólice deverá ter vigência de 01 (um) ano, com cláusula de renovação até a extinção das obrigações da CONCESSIONÁRIA, vinculada à reavaliação do risco.

29.7.1. A garantia por seguro deverá estar acompanhada de carta de aceitação da operação pelo IRB – Brasil Resseguros S/A, ou estar acompanhada de sua expressa autorização à seguradora para contratar o resseguro diretamente no exterior, bem como de resseguro junto às resseguradoras internacionais.

29.7.2. A apólice deverá conter disposição expressa de obrigatoriedade de a seguradora informar ao PODER CONCEDENTE e à CONCESSIONÁRIA, em até 30 (trinta) dias antes do prazo final da validade, se a apólice será ou não renovada.

29.7.3. No caso de a seguradora não renovar a apólice de seguro-garantia, a CONCESSIONÁRIA deverá apresentar garantia de valor e condições equivalentes, para aprovação do PODER CONCEDENTE, antes do vencimento da apólice, independentemente de notificação, sob pena de caracterizar-se inadimplência da CONCESSIONÁRIA e serem aplicadas as penalidades cabíveis.

29.8. A GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO será reajustada periodicamente, na mesma data e pela mesma fórmula aplicável ao valor da parcela variável que compõe a fórmula da REMUNERAÇÃO.

29.8.1. Sempre que se verificar o reajuste da GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO, a CONCESSIONÁRIA deverá complementá-la, no prazo de 05 (cinco)



dias a contar da vigência do reajuste, de molde a manter inalterada a proporção fixada nesta cláusula.

29.9. A não prestação, no prazo fixado, da GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO, dará ao PODER CONCEDENTE o direito de aplicar multa de 0,2% (dois décimos por cento) sobre o VALOR ESTIMADO DO CONTRATO, por dia de atraso.

29.10. A liberação da GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO especificada nesta cláusula ocorrerá como se segue:

a) 80% (oitenta por cento) do respectivo valor da GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO, ao final do 2º (segundo) ano de vigência do CONTRATO, desde que tenham sido executados, e devidamente aceitos pelo PODER CONCEDENTE, os PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA, ANEXO XII;

b) 0,5% (meio por cento) do valor respectivo da GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO a cada ano de vigência do CONTRATO, uma vez promovida a redução prevista no item anterior;

c) o saldo remanescente será liberado ao final do prazo da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, no termo de recebimento definitivo do OBJETO, atendidos todos os termos deste CONTRATO atinentes à GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO prestada, conforme o caso.

CLÁUSULA 30ª – DA GARANTIA DE ADIMPLEMENTO DO CONTRATO PELO PODER CONCEDENTE

30.1. Para garantia de adimplemento dos valores devidos pelo PODER CONCEDENTE à CONCESSIONÁRIA, referidos nas cláusulas 19, 42, 43, 44, 45, 46 e 47 deste CONTRATO, o PODER CONCEDENTE constituirá penhor sobre bens de sua propriedade.

30.2. O PODER CONCEDENTE assegurará, inicialmente, o penhor em primeiro grau, em favor da CONCESSIONÁRIA, em caráter irrevogável e irretratável, dos seguintes bens:

i. direitos creditórios do Fundo de Incentivo ao Desenvolvimento – FINDES, regido pela Lei nº 15.981, de 16 de janeiro de 2006 e respectivos regulamentos, celebrados no âmbito do Programa de Apoio ao Investimento (FINDES/Pró-Invest), oriundos dos seguintes instrumentos contratuais, cuja soma do saldo devedor na data de 30/04/2010 é de R\$ 386.804.329,85:

- a) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145369, firmado entre o BDMG e FIAT AUTOMOVEIS S.A.;
- b) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 141561, firmado entre o BDMG e FIAT AUTOMOVEIS S.A.;



- c) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 138494, firmado entre o BDMG e DURATEX S.A.;
- d) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145251, firmado entre o BDMG e VRG LINHAS AÉREAS S.A.;
- e) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 141608, firmado entre o BDMG e CHOCOLATES KOPENHAGEN LTDA.;
- f) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145408, firmado entre o BDMG e BIOENERGETICA VALE DO PARACATU LTDA.;
- g) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 143118, firmado entre o BDMG e MEDABIL SISTEMAS CONSTRUTIVOS S.A.;
- h) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 138240, firmado entre o BDMG e POMAR BRASIL AGROINDUSTRIAL LTDA.;
- i) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 140733, firmado entre o BDMG e DANONE LTDA.;
- j) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145717, firmado entre o BDMG e CABRERA CENTRAL ENERGETICA AÇUCAR E ÁLCOOL LTDA.;
- k) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 144915, firmado entre o BDMG e ATIVAS DATA CENTER S.A.;
- l) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 140947, firmado entre o BDMG e DOMINGOS COSTA INDUSTRIAS ALIMENTICIAS S.A.;
- m) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 140704, firmado entre o BDMG e USINA CERRADÃO LTDA.;
- n) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145931, firmado entre o BDMG e IOCHPE MAXION S.A.;
- o) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 74389, firmado entre o BDMG e UNIMINAS AGRO-INDUSTRIAL LTDA.;
- p) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145046, firmado entre o BDMG e CIA TELECOMUNICAÇÕES DO BRASIL CENTRAL-CTBC;
- q) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 137743, firmado entre o BDMG e DANONE LTDA.; e



r) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145318, firmado entre o BDMG e BIOENERGÉTICA AROEIRA.

ii. direitos creditórios do Fundo de Incentivo ao Desenvolvimento – FINDES, regido pela Lei nº 15.981, de 16 de janeiro de 2006 e respectivos regulamentos, no âmbito do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Produtivo Integrado (FINDES/ Pró-Giro), oriundos dos seguintes instrumentos contratuais, cuja soma do saldo devedor na data de 30/04/2010 é de R\$ 406.790.279,31:

- a) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 104964, firmado entre o BDMG e FIAT AUTOMOVEIS S.A.;
- b) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 104965, firmado entre o BDMG e IVECO LATIN AMERICA LTDA.;
- c) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 106246, firmado entre o BDMG e IVECO LATIN AMERICA LTDA.;
- d) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 111334, firmado entre o BDMG e S.A. USINA CORURIFE AÇÚCAR E ÁLCOOL;
- e) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 134782, firmado entre o BDMG e V & M DO BRASIL S.A.; e
- f) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 126729, firmado entre o BDMG e S.A. USINA CORURIFE AÇÚCAR E ÁLCOOL.

iii. títulos da dívida pública federal no valor de R\$ 100.000.000,00 (cem milhões de reais), os quais deverão ter a forma escritural, cotação considerada a classificação como título mantido até o vencimento e registro em sistema centralizado de liquidação e custódia, autorizado a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

30.2.1. O risco de carteira de crédito composta pelos contratos de abertura de crédito enumerados no item 30.2 “i” e “ii”, foi mensurado pelo BDMG, em conformidade com os parâmetros da Resolução 2.682, de 21 de dezembro de 1999, do Banco Central do Brasil – BACEN, nos seguintes percentuais:

- a) A: 80% (oitenta por cento);
- b) B: 13% (treze por cento); e
- c) C: 7% (sete por cento).

30.2.2. A CONCESSIONÁRIA declara que possui pleno conhecimento dos instrumentos de constituição dos direitos dados em garantia acima listados e devidamente descritos no contrato de que trata o ANEXO XV - MINUTA DE CONTRATO DE PENHOR.



30.2.3. Se quaisquer dos bens dados em garantia for objeto de penhora, seqüestro, arresto ou qualquer outra medida judicial ou administrativa, ou ainda, se sofrerem depreciação, deterioração ou desvalorização, o PODER CONCEDENTE reforçará, substituirá, reporá ou complementarará a garantia, no prazo de até 30 (trinta) dias úteis contados da ciência do evento.

30.2.4. Fica facultado ao PODER CONCEDENTE, a qualquer momento, substituir as garantias referidas nesta cláusula 30ª, observados os seguintes critérios:

30.2.4.1. As garantias descritas no item 30.2 “i” e “ii” poderão ser substituídas pelas seguintes alternativas:

- a) fiança bancária;
- b) carta de fiança, oferecida por organismo multilateral de crédito;
- c) gravames sobre outros direitos creditórios decorrentes de financiamentos concedidos no âmbito do FINDES; e
- d) outras formas de garantia pessoal ou real aceitas pela CONCESSIONÁRIA.

30.2.4.2. A garantia descrita no item 30.2 “iii” poderá ser substituída por outros títulos da dívida pública federal ou ações de empresas de capital aberto registradas no mercado nacional de bolsa de valores aceitas pela CONCESSIONÁRIA.

30.3. A constituição de penhor sobre direitos creditórios de fundos estaduais não abrangerá os recursos destinados ao BDMG a título remuneratório, na forma prevista na legislação dos fundos estaduais, notadamente no §1º do art. 8º da Lei nº 15.981, de 16 de janeiro de 2006.

30.4. Em cada ano de vigência da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, o PODER CONCEDENTE assegurará o penhor de bens com valor total correspondente, ao menos, ao fixado na tabela abaixo:

Ano da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA	Valor equivalente ao montante de bens gravados com penhor – em R\$ mil
01	720.000
02	720.000
03	670.000
04	620.000
05	570.000
06	520.000
07	470.000
08	420.000
09	370.000
10	320.000



11	260.000
12	210.000
13	200.000
14	190.000
15	180.000
16	170.000
17	160.000
18	140.000
19	130.000
20	110.000
21	100.000
22	90.000
23	70.000
24	50.000
25	30.000

30.4.1. Os montantes descritos na tabela constante do item 30.4 serão reajustados a cada 12 (doze) meses, a contar da data da ASSINATURA DO CONTRATO, pela aplicação do Índice de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA, apurado e divulgado pelo IBGE.

30.4.2. Para fins de composição dos valores da tabela do item 30.4, deverão ser observados pelo PODER CONCEDENTE, durante toda a vigência do contrato, os seguintes critérios:

a) manutenção de penhor de títulos públicos federais correspondentes ao montante de R\$100.000.000,00 (cem milhões de reais), reajustado anualmente após a ASSINATURA DO CONTRATO, pela aplicação do Índice de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA, apurado e divulgado pelo IBGE, observados, em qualquer caso, os limites previstos na tabela do item 30.4. O valor a que se refere o presente item poderá ser composto por ações de empresas de capital aberto registradas no mercado nacional de bolsas de valores, desde que aceitas pela CONCESSIONÁRIA;

b) pelo menos 50% (cinquenta por cento) do valor a ser garantido será constituído pela soma dos seguintes ativos:

- i. direitos creditórios oriundos do FINDES/Pró-invest;
- ii. títulos públicos federais; e
- iii. se for o caso, ações de empresas de capital aberto registradas no mercado nacional de bolsas de valores.

c) até 50% (cinquenta por cento) do valor restante a ser garantido será provenientes do FINDES/Pró-Giro.



30.4.2.1. Exclusivamente para fins de aferição quanto ao atendimento das regras do item 30.4, o valor dos direitos creditórios será considerado, a partir da seguinte metodologia:

- a) os saldos devedores referentes aos direitos creditórios provenientes do FINDES/Pró-Giro deverão atender a um índice de cobertura de 130%;
e
- b) os direitos creditórios provenientes do FINDES/Pró-Invest serão considerados como 100% do saldo devedor dos contratos.

30.4.3. Caso seja necessário, para o cumprimento do limite mínimo estabelecido na tabela do item 30.4 e item 30.4.2 “a”, os rendimentos produzidos pelos títulos da dívida pública federal oferecidos em garantia serão reaplicados pelo PODER CONCEDENTE em novos títulos da dívida pública federal, aos quais estender-se-á o penhor.

30.5. O penhor rege-se-á pelo disposto nos artigos 1.431 e seguintes do Código Civil, observado o disposto neste CONTRATO, e será constituído por meio de instrumento específico, constante do ANEXO XV - MINUTA DE CONTRATO DE PENHOR, a ser celebrado na data de assinatura deste CONTRATO ou em prazo a ser acordado pelas PARTES.

30.5.1. As PARTES poderão acordar alterações no instrumento de penhor, desde que observadas as regras constantes deste CONTRATO.

30.5.2. Na constituição do penhor serão observadas as condições consideradas usuais para cada espécie de garantia, conforme a natureza do bem gravado.

30.5.3. Em até 10 (dez) dias úteis a contar da assinatura do CONTRATO DE PENHOR, o PODER CONCEDENTE providenciará o seu registro em cartório de Registro de Títulos e Documentos.

30.6. Fica o PODER CONCEDENTE obrigado a:

- a) substituir ou complementar os bens gravados nas hipóteses previstas nos itens 30.2.3, 30.4.3, 30.8.4, 30.9.1.1 e 30.10.5 deste CONTRATO;
- b) não alienar, ceder, transferir ou gravar com ônus de qualquer natureza os bens gravados com penhor até que possam ser liberados, na forma prevista neste CONTRATO;
- c) praticar todos os atos necessários à manutenção dos bens gravados com penhor;
- d) comunicar os devedores dos direitos creditórios a respeito da garantia constituída e enviar cópia do comprovante de recebimento das referidas notificações à CONCESSIONÁRIA; e



e) comunicar a CONCESSIONÁRIA e o AGENTE DE GARANTIAS, no prazo de 10 (dez) dias úteis, qualquer acontecimento que possa depreciar ou ameaçar a hígidez da garantia prestada.

30.7. A CONCESSIONÁRIA fica obrigada a contratar, às suas expensas, AGENTE DE GARANTIA que será encarregado da guarda, administração e liquidação dos bens gravados.

30.7.1. A contratação do AGENTE DE GARANTIA será responsabilidade exclusiva da CONCESSIONÁRIA e ocorrerá obrigatoriamente segundo as regras previstas nesta cláusula e no modelo do ANEXO XVI - MINUTA DE CONTRATO DE NOMEAÇÃO DE AGENTE DE GARANTIA.

30.7.2. As PARTES detalharão as atribuições do AGENTE DE GARANTIA, desde que observadas as cláusulas essenciais previstas nesta cláusula e no modelo do ANEXO XVI - MINUTA DE CONTRATO DE NOMEAÇÃO DE AGENTE DE GARANTIA.

30.7.3. A contratação do AGENTE DE GARANTIA será realizada com a interveniência do PODER CONCEDENTE e do BDMG.

30.7.4. Para a seleção do AGENTE DE GARANTIA, a CONCESSIONÁRIA deverá valer-se do rol de instituições financeiras credenciadas pela Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais – SEF.

30.7.5. O contrato entre a CONCESSIONÁRIA e o AGENTE DE GARANTIA será submetido à aprovação prévia do PODER CONCEDENTE e à ciência prévia do BDMG, que solicitarão as alterações que entenderem necessárias.

30.7.6. A contratação do AGENTE DE GARANTIA deverá ser finalizada em até 30 (trinta) dias úteis, contados da assinatura do presente CONTRATO, prorrogáveis por decisão consensual das PARTES.

30.7.7. O AGENTE DE GARANTIA poderá ser substituído após decisão conjunta das PARTES, respeitadas as regras definidas neste CONTRATO.

30.7.8. Nas hipóteses de impedimento, renúncia, intervenção, liquidação judicial ou extrajudicial, falência, ou qualquer outro caso que impossibilite as atividades do AGENTE DE GARANTIA, será realizada, dentro do prazo máximo de 30 (trinta) dias contados do evento, a contratação de novo AGENTE DE GARANTIA, respeitadas as regras definidas neste CONTRATO.

30.8. Competirá ao AGENTE DE GARANTIA:

a) proteger os direitos e interesses das PARTES, aplicando, no exercício de suas funções, o cuidado que toda pessoa diligente e proba costuma empregar na administração de seus próprios negócios;



b) administrar os bens gravados, incluindo o recebimento dos valores em moeda corrente decorrentes de sua quitação parcial ou total, rendimento ou resgate;

c) adquirir títulos da dívida pública federal nas hipóteses descritas nos itens 30.4.3; 30.9.1.2 e 30.9.4;

d) comunicar as PARTES a respeito dos eventos relacionados à administração dos bens gravados e da movimentação dos recursos deles decorrentes;

e) comunicar os encarregados do sistema centralizado de liquidação e custódia a respeito das determinações decorrentes deste CONTRATO;

f) fiscalizar e controlar, sempre que necessário, o valor global das garantias existentes, de modo a assegurar a observância dos compromissos assumidos no item 30.4;

g) receber e transferir recursos ao PODER CONCEDENTE, quando verificada a hipótese descrita no item 30.9;

h) transferir recursos à CONCESSIONÁRIA, quando da ocorrência das hipóteses autorizadoras da execução da garantia;

i) elaborar relatórios periódicos sobre a movimentação dos bens e recursos e prestar as informações que lhe forem solicitadas;

j) fornecer senha ao PODER CONCEDENTE, ao BDMG e à CONCESSIONÁRIA para permitir-lhes a consulta eletrônica diária da movimentação de recursos;

k) comunicar ao BDMG o pagamento dos direitos creditórios pelos respectivos devedores no prazo máximo de 2 (dois) dias úteis de sua ocorrência; e

l) repassar ao BDMG as parcelas de recursos que lhes são destinadas a título remuneratório, em até 02 (dois) dias úteis contados do pagamento dos direitos creditórios, na forma prevista na legislação dos fundos estaduais.

30.8.1. A administração dos bens gravados pelo AGENTE DE GARANTIA não abrangerá a atividade de cobrança em decorrência do inadimplemento dos respectivos devedores.

30.8.2. Os procedimentos de recebimento de valores em moeda corrente de que trata a alínea “b” do item 30.8 deverão estar descritos no CONTRATO COM O AGENTE DE GARANTIA, e observarão as técnicas mais atuais e eficientes para sua concretização.

30.8.3. O AGENTE DE GARANTIA, no exercício da atribuição de recebimento de valores em moeda corrente decorrentes dos bens gravados, observará:



- a) as condições estabelecidas nos atos de constituição dos referidos bens; e
- b) os parâmetros oferecidos pelas normas de criação e regulamentação dos fundos estaduais dos quais os créditos forem decorrentes.

30.8.4. Na hipótese de comprovada inadimplência dos devedores dos direitos creditórios gravados, assim qualificada segundo normas do BDMG, o AGENTE DE GARANTIA deverá notificar o BDMG e também o PODER CONCEDENTE, o qual promoverá sua substituição, no prazo de 30 (trinta) dias úteis, por novos bens, observado o disposto no item 30.9.1.

30.8.5. O PODER CONCEDENTE nomeará o AGENTE DE GARANTIA como depositário da conta vinculada e dos ganhos e receitas financeiras dela decorrentes, autorizando-o, de forma irrevogável e irretratável, a movimentá-la nos estritos termos do presente CONTRATO e do contrato do ANEXO XVI - MINUTA DE CONTRATO DE NOMEAÇÃO DE AGENTE DE GARANTIA.

30.8.6. O PODER CONCEDENTE e a CONCESSIONÁRIA outorgarão ao AGENTE DE GARANTIA os poderes necessários ao exercício de suas atribuições.

30.8.7 O AGENTE DE GARANTIA deverá renunciar à sua função na hipótese de superveniência de conflitos de interesse ou de qualquer outra circunstância que impeça o exercício de suas atribuições.

30.9. Desde que mantidos os montantes de garantia previstos nos itens 30.4 e 30.4.2 “a”, o AGENTE DE GARANTIA liberará em favor do PODER CONCEDENTE, mediante crédito na conta única do Tesouro do Estado de Minas Gerais, os recursos em moeda corrente advindos dos pagamentos dos direitos creditórios referentes a fundos estaduais.

30.9.1. Sempre que os montantes de garantia estiverem abaixo dos valores estipulados pelo item 30.4, o AGENTE DE GARANTIA comunicará o fato no prazo de 2 (dois) dias úteis ao PODER CONCEDENTE e à CONCESSIONÁRIA.

30.9.1.1. Mediante o recebimento da comunicação do AGENTE DE GARANTIA quanto à insuficiência de bens para o atendimento da condição estabelecida nos itens 30.4 e 30.4.2 “a”, o PODER CONCEDENTE efetuará, no prazo de 30 (trinta) dias úteis, a necessária complementação, na forma do item 30.11.

30.9.1.2. Na hipótese de descumprimento do item anterior, o AGENTE DE GARANTIA fica autorizado, de forma irretratável, a interromper a transferência dos valores em moeda corrente advindos da quitação dos direitos creditórios ao Tesouro do Estado de Minas Gerais, devendo utilizar-se de tais recursos para aquisição de novos títulos da dívida pública federal, aos quais estender-se-á o penhor, até o atendimento aos valores estipulados pelos itens 30.4 e 30.4.2 “a”.



30.9.2. A liberação de que trata o item 30.9 ocorrerá no prazo de até 2 (dois) dias úteis contados do cumprimento das obrigações previstas nos itens 30.2.3, 30.4.3, 30.8.4, 30.9.1.1 e 30.10.5.

30.9.3. Sempre que houver o pagamento dos direitos creditórios referentes ao FINDES, o AGENTE DE GARANTIA assegurará, em qualquer circunstância, a transferência ao BDMG dos valores correspondentes à remuneração do Banco na qualidade de agente financeiro do referido fundo, nos termos do item 30.3.

30.9.4. Os rendimentos e resgates de títulos da dívida pública federal serão utilizados pelo AGENTE DE GARANTIA para aquisição de novos títulos da dívida pública federal até o montante necessário para atender ao limite estabelecido no item 30.4.2. “a”, liberando o restante dos recursos em favor do PODER CONCEDENTE mediante crédito na conta única do Tesouro do Estado de Minas Gerais, no prazo de até 2 (dois) dias úteis.

30.10. A CONCESSIONÁRIA comunicará o AGENTE DE GARANTIA, a respeito de eventual inadimplência do PODER CONCEDENTE, como condição da execução da garantia.

30.10.1. A comunicação referida neste item será instruída com cópia dos documentos indicados no item 4.7 do ANEXO V - REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA E MECANISMO DE PAGAMENTO, ou, se for o caso, dos documentos comprobatórios da indenização na hipótese de encerramento antecipado deste CONTRATO, notadamente:

- a) a fatura pela prestação dos serviços;
- b) os relatórios da auditoria realizada pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE;
- e
- c) o comprovante de que realizou o protocolo dos documentos descritos nas alíneas anteriores perante o PODER CONCEDENTE.

30.10.2. Recebida a comunicação prevista no item 30.10, o AGENTE DE GARANTIA comunicará o PODER CONCEDENTE a respeito do pleito da CONCESSIONÁRIA, facultando-lhe a purgação da mora no prazo máximo de 10 (dez) dias.

30.10.3. O PODER CONCEDENTE deverá comunicar o AGENTE DE GARANTIA o pagamento eventualmente realizado nos termos do item anterior.

30.10.4. Na hipótese de não pagamento da REMUNERAÇÃO ou da indenização devida pelo término antecipado do CONTRATO, no prazo assinalado no item 30.10.2, o AGENTE DE GARANTIA deverá liberar, em favor da CONCESSIONÁRIA, valor em moeda corrente equivalente àquele devido pelo PODER CONCEDENTE, no período em referência, objetivando proporcionar a quitação da inadimplência, mediante a



liquidação ou o resgate dos títulos da dívida pública federal originalmente oferecidos em penhor ou adquiridos mediante as regras dos itens 30.4.2 e 30.9.1;

30.10.4.1 Caso o valor em títulos da dívida pública federal não seja suficiente para a quitação do débito, deverá ser aplicada a regra do item 30.9.1 e do item 30.10.5.1, sucessivamente até que tenha havido a sua quitação integral.

30.10.5. Na hipótese de liberação de recursos em favor da CONCESSIONÁRIA que trata o item anterior, o AGENTE DE GARANTIA deverá observar a regra do item 30.9.1, garantindo, sempre que necessário, a recomposição dos limites mínimos de garantia estipulados nos itens 30.4 e 30.4.2 “a”.

30.10.5.1. O prazo para a complementação das garantias de que trata o item 30.9.1.1 será reduzido para 5 (cinco) dias úteis caso a necessidade de complementação tenha sido gerada pelo inadimplemento do PODER CONCEDENTE, na forma prevista no item 30.10 e seguintes.

30.10.6. Fica vedada a alienação a terceiros dos direitos creditórios decorrentes de financiamentos concedidos por fundos estaduais.

30.10.7. O PODER CONCEDENTE, caso discorde do pagamento realizado pelo AGENTE DE GARANTIA em favor da CONCESSIONÁRIA, submeterá a questão aos mecanismos de solução de conflitos de que trata o Capítulo XIII deste CONTRATO.

30.10.8. Na hipótese do item anterior, havendo decisão favorável ao PODER CONCEDENTE, os valores pagos indevidamente à CONCESSIONÁRIA serão integralmente descontados nos valores de REMUNERAÇÃO devidos nos meses seguintes.

30.10.9. Os valores a serem descontados nos termos do item anterior serão atualizados pela aplicação do Índice de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA, apurado e divulgado pelo IBGE, a contar da data em que o pagamento indevido à CONCESSIONÁRIA foi realizado.

30.11. A escolha de bens para reposição ou complementação de que tratam os itens 30.2.3, 30.4.3, 30.8.4, 30.9.1.1 e 30.10.5 poderá recair sobre novos direitos creditórios oriundos de financiamentos concedidos pelo FINDES, decisão que será tomada segundo critério exclusivo do PODER CONCEDENTE, não existindo para a CONCESSIONÁRIA qualquer direito de opção na escolha de bens.

30.11.1. O PODER CONCEDENTE, para assegurar a qualidade e a liquidez dos bens destinados à reposição ou complementação de garantia, poderá autorizar a realização de auditoria independente que será encarregada de certificar que o processo de classificação de risco de crédito das operações dos fundos estaduais, adotado pelo BDMG, está em conformidade com os parâmetros da Resolução 2.682, de 21 de dezembro de 1999, do Banco Central de Brasil - BACEN.



30.11.2. O auditor independente será contratado pelo pela CONCESSIONÁRIA dentre instituições amplamente reconhecidas no mercado.

30.11.3. Para reposição ou complementação de garantia, o PODER CONCEDENTE vinculará direitos creditórios cujo nível de risco seja no mínimo A e no máximo C, respeitado o percentual delimitado no item 30.2.1 deste CONTRATO, conforme classificação mensurada pelo BDMG prevista no mesmo item.

30.11.4. Somente serão aceitos direitos creditórios de devedores que não estejam em processo de falência, recuperação judicial ou extrajudicial, liquidação, dissolução ou extinção.

30.11.5. Os prazos de reposição de bens nas hipóteses descritas nesse item poderão ser prorrogados mediante acordo entre as PARTES.

30.12. O cumprimento da obrigação de pagamento da REMUNERAÇÃO pelo PODER CONCEDENTE e a redução gradual dos valores garantidores deste pagamento, conforme previsto no item 30.4, acarretarão a desconstituição proporcional e automática dos gravames de que trata esta cláusula.

30.12.1. Sem prejuízo dos limites estabelecidos no item 30.4, a liberação dos respectivos bens ou recursos em favor do PODER CONCEDENTE observará a seguinte ordem:

- a) primeiramente, direitos creditórios oriundos do FINDES; e
- b) os títulos públicos federais.

30.13. A não constituição de garantia pelo PODER CONCEDENTE ou o desrespeito às normas estabelecidas nesta cláusula poderá ensejar o pedido de rescisão do CONTRATO pela CONCESSIONÁRIA.

CLÁUSULA 31ª – DA GARANTIA DE SATISFAÇÃO DO CRÉDITO DO FINANCIADOR PERANTE A CONCESSIONÁRIA

31.1. Na hipótese de a CONCESSIONÁRIA vir a celebrar contrato de financiamento com terceiro para a execução do objeto do CONTRATO, poderá oferecer-lhe em garantia, nos termos do artigo 28 da Lei Federal nº 8.987/95, os direitos emergentes da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, na forma deste CONTRATO.

31.1.1. O oferecimento em garantia, nos financiamentos vinculados ao escopo do CONTRATO, dos direitos emergentes da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, somente poderá ocorrer até o limite que não comprometa a operacionalização e a continuidade da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

31.2. As ações de emissão da CONCESSIONÁRIA poderão ser dadas em garantia de financiamentos, ou como contragarantia de operações, vinculadas ao cumprimento de



obrigações decorrentes do CONTRATO, e sem necessidade de prévia autorização pelo PODER CONCEDENTE.

31.2.1. As ações correspondentes ao controle da CONCESSIONÁRIA não poderão ser dadas em garantia de financiamentos, ou como contragarantia de operações, vinculadas ao cumprimento de obrigações decorrentes do CONTRATO, sem prévia e expressa autorização pelo PODER CONCEDENTE.

31.3. Sem prejuízo da garantia estipulada neste item, é permitido o pagamento direto em nome do FINANCIADOR da CONCESSIONÁRIA, em relação às obrigações pecuniárias do PODER CONCEDENTE, nos termos deste CONTRATO.

31.4. Reconhece-se a legitimidade dos FINANCIADORES da CONCESSIONÁRIA para receber indenizações por extinção antecipada do CONTRATO.

CLÁUSULA 32ª – DO PLANO DE SEGUROS

32.1. Durante todo o prazo de vigência do CONTRATO, a CONCESSIONÁRIA deverá manter, com companhia seguradora autorizada a funcionar e operar no Brasil e de porte compatível com o objeto segurado, apólices de seguros necessárias para garantir a efetiva e abrangente cobertura de riscos inerentes ao desenvolvimento de todas as obras, serviços e atividades contempladas no presente CONTRATO, ademais dos seguros exigíveis pela legislação aplicável.

32.1.1. O PODER CONCEDENTE deverá ser indicado como co-segurado nas apólices de seguros, de acordo com suas características e finalidade, bem como com a titularidade dos bens envolvidos, cabendo-lhe autorizar previamente o cancelamento, suspensão, modificação ou substituição de quaisquer apólices contratadas pela CONCESSIONÁRIA.

32.1.2. As apólices de seguro deverão prever a indenização direta ao PODER CONCEDENTE nos casos em que caiba a ele a responsabilização pelo sinistro.

32.1.3. Os FINANCIADORES poderão ser incluídos nas apólices de seguros, na condição de co-segurados.

32.1.3.1. As apólices deverão conter cláusula expressa de renúncia ao eventual exercício de sub-rogação nos direitos que a(s) seguradora(s) tenha(m) ou venha(m) a ter frente ao PODER CONCEDENTE.

32.2. As apólices emitidas não poderão conter obrigações, restrições ou disposições que contrariem as disposições do presente CONTRATO ou a regulação setorial, e deverão conter declaração expressa da companhia seguradora, da qual conste que conhece integralmente este CONTRATO, inclusive no que se refere aos limites dos direitos da CONCESSIONÁRIA.



32.3. Mediante prévia aprovação do PODER CONCEDENTE, poderá a CONCESSIONÁRIA alterar as condições dos seguros contratados, desde que as alterações pretendidas se prestem para adequá-los ao escopo deste CONTRATO.

32.4. Nenhuma obra ou serviço e atividade poderá ter início ou prosseguir sem que a CONCESSIONÁRIA apresente ao PODER CONCEDENTE comprovação de que as apólices dos seguros exigidos neste CONTRATO estão em vigor, e consoante as condições determinadas.

32.4.1. Em até 15 (quinze) dias antes do início de qualquer obra ou serviço, a CONCESSIONÁRIA deverá encaminhar ao PODER CONCEDENTE cópia autenticada das apólices de seguro juntamente com os respectivos planos de trabalho.

32.5. A CONCESSIONÁRIA contratará e manterá em vigor os seguintes seguros, que deverão cobrir pelo menos os riscos de obra, operacionais, incêndio raio e explosão de qualquer natureza, equipamentos eletrônicos, roubo e furto, vendaval, tumultos, atos dolosos e danos elétricos:

a) seguro do tipo “todos os riscos” para danos materiais cobrindo a perda, destruição ou dano em todos ou em qualquer bem integrante da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, devendo tal seguro contemplar todas as coberturas compreendidas de acordo com os padrões internacionais;

b) seguro de responsabilidade civil, que compreenda todos e quaisquer acidentes de prepostos ou empregados da CONCESSIONÁRIA e de terceiros, cobrindo qualquer prejuízo que venha a ser causado ou esteja relacionado com a execução da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, inclusive, mas não se limitando, a danos involuntários pessoais, mortes e danos materiais causados a terceiros e seus veículos;

c) conforme o caso, observado o disposto na cláusula 29ª, relativamente à garantia de execução do contrato pela CONCESSIONÁRIA, seguro-garantia do cumprimento das obrigações relativas à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

32.5.1. Os montantes cobertos pelos seguros de danos materiais e pelos seguros de responsabilidade civil, incluído os danos morais abrangidos, deverão atender os limites máximos de indenização calculados com base no maior dano provável.

32.5.2. A CONCESSIONÁRIA assume toda a responsabilidade pela abrangência ou omissões decorrentes da realização dos seguros de que trata este CONTRATO.

32.5.3. A CONCESSIONÁRIA é responsável pelo pagamento integral da franquia, em caso de utilização de qualquer seguro previsto no CONTRATO.

32.6. Face ao descumprimento, pela CONCESSIONÁRIA, da obrigação de contratar e manter em plena vigência as apólices de seguro, o PODER CONCEDENTE, independentemente da sua faculdade de decretar a intervenção ou a caducidade da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, poderá proceder à contratação e ao pagamento



direto dos prêmios respectivos, correndo a totalidade dos custos às expensas da CONCESSIONÁRIA.

32.6.1. Verificada a hipótese do item acima, a CONCESSIONÁRIA deverá, em 05 (cinco) dias, reembolsar o PODER CONCEDENTE.

32.6.2. Caso o reembolso não ocorra no prazo e condições assinalados, poderá o PODER CONCEDENTE descontar a quantia devida da REMUNERAÇÃO devida à CONCESSIONÁRIA ou da GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO, conforme escolha sua.

32.7. A CONCESSIONÁRIA deverá fazer constar das apólices de seguro a obrigação da companhia seguradora informar, por escrito, com antecedência mínima de 10 (dez) dias, à própria CONCESSIONÁRIA e ao PODER CONCEDENTE, quaisquer fatos que possam implicar o cancelamento total ou parcial das apólices contratadas pela CONCESSIONÁRIA, redução de coberturas, aumento de franquias ou redução dos valores segurados.

32.8. Igualmente, competirá à companhia seguradora comunicar ao PODER CONCEDENTE, no prazo de 10 (dez) dias, todo e qualquer evento de falta de pagamento de parcelas do prêmio de seguro contratado.

32.9. Deverá constar das apólices de seguro a obrigação da companhia seguradora em manter a cobertura pelo período de 120 (cento e vinte) dias a contar da data do vencimento da parcela do prêmio devida e não paga pela CONCESSIONÁRIA, para efeito do disposto no item 32.6.

32.10. Anualmente, até o final do mês de janeiro, a CONCESSIONÁRIA deverá apresentar certificado emitido pela(s) companhia(s) seguradora(s) confirmando que todos os prêmios vencidos no ano precedente encontram-se quitados e que as apólices contratadas pela CONCESSIONÁRIA estão em plena vigência ou foram renovadas, devendo neste caso ser encaminhados ao PODER CONCEDENTE os termos das novas apólices.

32.11. Caso o seguro contratado vença no correr do ano, a CONCESSIONÁRIA deverá apresentar ainda, com antecedência de 30 (trinta) dias da data do vencimento do seguro, certificado da companhia seguradora comprovando a renovação do seguro e os termos das novas apólices.

CAPÍTULO XI – DO REGIME DE BENS CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

CLÁUSULA 33ª – DOS BENS INTEGRANTES DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

33.1. Os bens imprescindíveis à execução da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA reverterão em favor do PODER CONCEDENTE após a extinção da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, nos termos estabelecidos neste CONTRATO, no CAPÍTULO XV – DA EXTINÇÃO DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.



33.1.1. A CONCESSIONÁRIA obriga-se a entregar os bens reversíveis em perfeitas condições de operacionalidade, utilização e manutenção, sem prejuízo do desgaste normal resultante do seu uso.

33.1.2. Os bens reversíveis serão transferidos ao PODER CONCEDENTE livres de quaisquer ônus ou encargos.

33.2. Integram a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA todos os bens adquiridos pela CONCESSIONÁRIA, ao longo de todo o prazo da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, que sejam utilizados para a exploração e operação da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

33.2.1. A utilização direta de equipamentos, infraestrutura ou qualquer outro bem, que não sejam da propriedade da CONCESSIONÁRIA na execução das obras e prestação dos serviços e atividades objeto da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, dependerá de anuência prévia, específica e expressa do PODER CONCEDENTE, que poderá dispensar tal exigência nos casos e hipóteses que entender pertinente.

33.2.2. O PODER CONCEDENTE negará autorização para a utilização de bens de terceiros em havendo risco à continuidade das obras, serviços e atividades, ou impedimento da reversão dos bens vinculados à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

33.2.3. Alternativamente, poderá o PODER CONCEDENTE exigir que o respectivo contrato contenha disposição pela qual o proprietário se obriga, em caso de extinção da concessão, a mantê-lo e a sub-rogar o PODER CONCEDENTE nos direitos dele decorrentes.

33.3. Também integram a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA todos os terrenos, estruturas, construções, equipamentos, máquinas, aparelhos, acessórios e, de modo geral, todos os demais bens vinculados à execução das obras e prestação dos serviços e atividades referentes à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

33.4. Todos os custos decorrentes da execução da obra e prestação de tais serviços e atividades constituirão ônus exclusivo da CONCESSIONÁRIA.

33.5 A CONCESSIONÁRIA obriga-se a manter, em bom estado de funcionamento, conservação e segurança, às suas expensas, os bens que integram a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, durante a vigência do CONTRATO, efetuando para tanto as reparações, renovações e adaptações necessárias ao bom desempenho da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, nos termos previstos neste CONTRATO.

33.5.1. Poderá o PODER CONCEDENTE reter pagamentos à CONCESSIONÁRIA, no valor necessário para reparar as irregularidades eventualmente detectadas quando da realização de vistoria dos bens reversíveis.

33.6. A CONCESSIONÁRIA somente poderá alienar os bens que integram a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA se proceder à sua imediata substituição por outros



em condições de operacionalidade e funcionamento idênticas ou superiores aos substituídos, constatadas pelo PODER CONCEDENTE.

33.7. Qualquer alienação ou aquisição de bens que a CONCESSIONÁRIA pretenda realizar, nos últimos 05 (cinco) anos do prazo final da CONCESSÃO, deverá ser prévia e expressamente autorizada pelo PODER CONCEDENTE.

CLÁUSULA 34ª – DA REVERSÃO DOS BENS INTEGRANTES DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

34.1. Extinta a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, retornam ao PODER CONCEDENTE os bens reversíveis, direitos e privilégios vinculados à exploração da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, transferidos à CONCESSIONÁRIA, ou por esta adquiridos ou implantados, no âmbito da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

34.1.1. No prazo de 180 (cento e oitenta) dias antes do termo final do CONTRATO, as PARTES deverão estabelecer os procedimentos para avaliar os bens objeto da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, com o fim de identificar aqueles necessários à continuidade da execução de seu OBJETO, bem como propiciar condições para a realização do pagamento de eventuais indenizações.

34.1.2. O PODER CONCEDENTE poderá recusar a reversão de bens que considere prescindíveis ou inaproveitáveis, garantido o direito da CONCESSIONÁRIA ao contraditório, inclusive através da elaboração e apresentação, às suas expensas, de laudos ou estudos demonstradores da necessidade de reversão.

34.1.3. Os bens excluídos da reversão não serão computados para a amortização dos investimentos realizados pela CONCESSIONÁRIA, o que não exime a CONCESSIONÁRIA da obrigação de mantê-los em perfeito funcionamento e bom estado de conservação.

34.1.4. Caso a CONCESSIONÁRIA não concorde com a decisão do PODER CONCEDENTE quanto ao disposto no item 34.1.2. acima, admitir-se-á o recurso ao expediente de solução de conflitos estabelecido neste CONTRATO.

34.2. A reversão será gratuita e automática, com os bens em perfeitas condições de operacionalidade, utilização e manutenção e livres de quaisquer ônus ou encargos, sem prejuízo do desgaste normal resultante de seu uso.

34.3. A CONCESSIONÁRIA terá direito à indenização correspondente ao saldo não amortizado dos bens cuja aquisição, devidamente autorizada pelo PODER CONCEDENTE, tenha ocorrido nos últimos 05 (cinco) anos do prazo da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, desde que realizada para garantir a continuidade e a atualidade desta.

34.3.1. Alternativa ou supletivamente à indenização, o PODER CONCEDENTE poderá admitir a transferência de bens que tenham sido dados em garantia do seu próprio financiamento, sub-rogando-se na(s) parcela(s) financiada(s) vincenda(s).



34.4. No prazo de 03 (três) anos antes da extinção da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, será formada uma Comissão de Reversão, composta pelo PODER CONCEDENTE e pela CONCESSIONÁRIA, tendo por finalidade proceder à inspeção da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

34.4.1. Como resultado da inspeção de que trata o item precedente, será elaborado o Relatório de Vistoria, definindo-se, com a aprovação das PARTES, os parâmetros que nortearão a devolução da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

34.4.2. O Relatório de Vistoria retratará a situação da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA e poderá propor a sua aceitação ou a necessidade de correções, antes de sua devolução ao PODER CONCEDENTE.

34.4.3. As eventuais correções serão efetivadas em prazos pré-estipulados pelo PODER CONCEDENTE e acarretarão nova vistoria, após a conclusão dos serviços.

34.4.4. O Relatório de Vistorias poderá tratar dos bens reversíveis da CONCESSÃO.

34.5. Extinta a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, o PODER CONCEDENTE procederá à vistoria dos bens a serem revertidos, da qual participará a CONCESSIONÁRIA, para verificar seu estado de conservação e manutenção, lavrando-se, no prazo de até 60 (sessenta) dias, o TERMO DEFINITIVO DE DEVOLUÇÃO DO COMPLEXO DO MINEIRÃO.

34.6. Caso a reversão dos bens não ocorra nas condições estabelecidas, a CONCESSIONÁRIA indenizará o PODER CONCEDENTE, nos termos da legislação aplicável, podendo o PODER CONCEDENTE executar o seguro-garantia específico, estipulado nos termos deste CONTRATO.

34.7. Após a extinção da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, não poderá ser feito qualquer pagamento aos acionistas ou aos FINANCIADORES da CONCESSIONÁRIA, tampouco poderão dar-se a dissolução ou a partilha do patrimônio da CONCESSIONÁRIA, antes que o PODER CONCEDENTE, por meio do TERMO DEFINITIVO DE DEVOLUÇÃO DO COMPLEXO DO MINEIRÃO, ateste que os bens revertidos estão em condições adequadas, ou sem que esteja cabalmente assegurado o pagamento das importâncias devidas ao PODER CONCEDENTE, a título de indenização ou a qualquer outro título.

CAPÍTULO XII – DAS SANÇÕES E PENALIDADES APLICÁVEIS ÀS PARTES

CLÁUSULA 35ª – DAS SANÇÕES ADMINISTRATIVAS

35.1. No caso de inadimplemento parcial ou total das obrigações deste CONTRATO pela CONCESSIONÁRIA, a CONCESSIONÁRIA estará sujeita, sem prejuízo das



sanções de natureza civil e penal, às seguintes penalidades aplicáveis pelo PODER CONCEDENTE, nos termos deste CONTRATO:

a) advertência formal, por escrito, a versar sobre o descumprimento de obrigações assumidas que não justifique a aplicação de outra sanção prevista neste CONTRATO, que será formulada junto à determinação da adoção das necessárias medidas de correção;

b) multa;

c) suspensão temporária do direito de participação em licitações e impedimento de contratar com a Administração Pública, por prazo definido no art. 6.º, da Lei Estadual nº 13.994/2001, de 18.09.01, e no art. 24, do Decreto Estadual nº 43.701, de 15.12.2003;

d) declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública, enquanto perdurarem os motivos determinantes desta punição e até que seja promovida sua reabilitação perante a Administração Pública Estadual, que será concedida sempre que a CONCESSIONÁRIA ressarcir a Administração pelos prejuízos resultantes; e

e) descredenciamento do sistema de registro cadastral.

35.2. A aplicação das penalidades previstas neste CONTRATO e o seu cumprimento não prejudicam a aplicação das penas cominadas para o mesmo fato pela legislação aplicável, nem de outras sanções contratuais previstas.

35.3. O PODER CONCEDENTE poderá aplicar as seguintes multas à CONCESSIONÁRIA, pelas razões abaixo indicadas:

a) multa, nos valores indicados na tabela abaixo, no caso de atraso na entrega dos seguintes marcos da obra, conforme CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DAS OBRAS, ANEXO XIV;

Data da vistoria (dias após a assinatura do contrato)	Marcos da obra	Valor da multa por dia de atraso (em R\$)
100	Marco 1: a) finalização dos serviços preliminares (licenças, mobilização e canteiro) e projetos executivos.	R\$ 100.000,00
240	Marco 2: a) finalização das demolições, remoções, terraplanagem, escavações, reforços e recuperações estruturais; e	R\$ 100.000,00



	b) finalização das fundações das novas arquibancadas, anéis, camarotes e da nova cobertura.	
390	Marco 3: a) finalização das fundações do prédio de estacionamento e esplanadas; b) execução de 50% da superestrutura do prédio de estacionamento e esplanada; c) finalização da execução das estrutura primária nova cobertura (colunas e anel de compressão); e d) finalização da superestrutura das novas arquibancadas, anéis e camarotes.	R\$ 100.000,00
540	Marco 4: a) finalização da superestutura do estacionamento e esplanada; b) finalização de alvenarias e fechamentos em todo COMPLEXO DO MINEIRÃO; c) execução de 50% dos acabamentos; d) execução de 50% das infraestruturas de MEP, instalações hidrossanitárias, prevenção e combate à incêndio; e) finalização dos estacionamentos descobertos; e f)finalização da superestrutura da passarela de interligação e anexo do Mineirinho.	R\$ 100.000,00
700	Marco 5: a) finalização de acabamentos, forros, acústica, esquadrias, iluminação; b) finalização de MEP, instalações hidrossanitárias, prevenção e combate à incêndio, ar condicionado; c) finalização da nova cobertura; e d) finalização do gramado.	R\$ 100.000,00
730	Marco 6: a) finalização de 100% das obras (incluindo limpeza, comissionamentos, instalações prediais e projetos “as built”).	R\$ 100.000,00

b) multa, nos valores indicados na tabela abaixo, por reincidência de notas insatisfatórias nos índices que compõem o SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, ANEXO VI:



Indicador avaliado	Critério	Nota insatisfatória	Períodos de medição	Valor da multa (em R\$)
Satisfação Cliente “Pessoa Física” (SPF)	Nota de satisfação (NS)	<2.0	3	R\$ 4.000.000,00
Satisfação Cliente “Pessoa Jurídica” (SPJ)	Nota de satisfação (NS)	<2.0	3	R\$ 2.000.000,00
Satisfação Clubes (SC)	Nota de satisfação (NS)	<2.0	3	R\$ 2.000.000,00
Satisfação Imprensa (SI)	Nota de satisfação (NS)	<2.0	3	R\$ 2.000.000,00
Satisfação Federações (SF)	Nota de satisfação (NS)	<2.0	3	R\$ 2.000.000,00
Disponibilidade - Predial Civil	Nota de adequação (NA)	<2.0	2	R\$ 2.666.666,67
Disponibilidade - Elétrico	Nota de adequação (NA)	<2.0	2	R\$ 2.666.666,67
Disponibilidade - Hidráulico	Nota de adequação (NA)	<2.0	2	R\$ 2.666.666,67
Disponibilidade - Eletro-Mecânico	Nota de adequação (NA)	<2.0	2	R\$ 2.666.666,67
Disponibilidade - Limpeza & Higiene	Nota de adequação (NA)	<2.0	2	R\$ 2.666.666,67
Disponibilidade - Paisagismo	Nota de adequação (NA)	<2.0	2	R\$ 2.666.666,67
Conformidade de Normas	Nota de conformidade de normas	0	3	R\$ 2.000.000,00
Conformidade Ambiental	Nota de conformidade ambiental	0	3	R\$ 2.000.000,00
Conformidade de Relatórios	Nota de conformidade de relatórios	0	2	R\$ 2.000.000,00



c) multa, no valor de R\$ 7.717.392,48 (sete milhões, setecentos e dezessete mil, trezentos e noventa e dois reais e quarenta e oito centavos), na hipótese de o IEPHA/MG constatar o descumprimento, por ato imputável à CONCESSIONÁRIA, das normas relativas ao tombamento do COMPLEXO DO MINEIRÃO;

d) multa, no valor de R\$ 2.000.000,00 (dois milhões de reais), na hipótese de a CONCESSIONÁRIA não entregar, no prazo de 5 (cinco) dias, após solicitação específica do PODER CONCEDENTE, informações necessárias para a execução das competências próprias do PODER CONCEDENTE decorrentes deste CONTRATO;

e) multa, nos percentuais abaixo indicados, cada vez que ocorrerem os seguintes incidentes no COMPLEXO DO MINEIRÃO durante a realização dos EVENTOS referidos no item 16.1. do CONTRATO e nos EVENTOS relacionados aos jogos da Copa do Mundo FIFA 2014:

Incidente	Valor da multa, em reais
Indisponibilidade dos refletores	R\$ 16.000.000,00
Desabamento de estruturas físicas que coloque em risco o uso do COMPLEXO DO MINEIRÃO	R\$ 16.000.000,00
Indisponibilidade de links de transmissão de mídia ou quaisquer outros elementos essenciais para a para a transmissão de dados	R\$ 16.000.000,00
Intoxicação alimentar nos usuários do COMPLEXO DO MINEIRÃO no caso de comércio de alimento impróprio para consumo	R\$ 16.000.000,00
Impossibilidade de realização de EVENTO por culpa exclusiva da CONCESSIONÁRIA	R\$ 16.000.000,00

f) multa, no valor de R\$ 4.000.000,00 (quatro milhões de reais), na hipótese de terem sido feitas 3 (três) advertências à CONCESSIONÁRIA, estejam elas relacionadas ao mesmo fato ou não;

g) multa, no valor de R\$ 77.717.392,48 (setenta e sete milhões, setecentos e dezessete mil, trezentos e noventa e dois reais e quarenta e oito centavos [equivalente ao valor da garantia contratual] na hipótese de ser decretada a caducidade da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, sem prejuízo da cumulação com outras multas anteriormente aplicadas;

h) multa, no valor de R\$ 4.000.000,00 (quatro milhões de reais), no caso de não recolhimento de qualquer multa aplicada, nos termos e prazo fixados pelo PODER CONCEDENTE;

i) multa, no valor de R\$ 2.000.000,00 (dois milhões de reais), no caso de a CONCESSIONÁRIA não contratar ou manter desatualizadas as apólices de seguro exigidas neste CONTRATO;



j) multa, no valor de R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais), no caso de a CONCESSIONÁRIA não enviar, no prazo fixado no ANEXO V - REMUNERAÇÃO E MECANISMO DE PAGAMENTO, o RELATÓRIO DE DESEMPENHO ao VERIFICADOR INDEPENDENTE;

l) multa, no valor de R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais), no caso de a CONCESSIONÁRIA ter seu RELATÓRIO DE DESEMPENHO considerado inadequado pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE;

m) multa, no valor de R\$ 4.000.000,00 (quatro milhões de reais), no caso de a CONCESSIONÁRIA não assumir o formato de sociedade anônima no prazo de 01 (ano), contado a partir da assinatura do CONTRATO;

n) multa, no valor de R\$ 8.000.000,00 (oito milhões de reais), na hipótese de o índice do Indicador Financeiro, previsto no SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO do ANEXO VI, ficar abaixo de 1 (um), durante cinco anos, não consecutivos.

35.4. O PODER CONCEDENTE também poderá aplicar multa, que variará de R\$ 10.000,00 (dez mil reais) a R\$ 10.000.000,00 (dez milhões de reais), por infração cometida pela CONCESSIONÁRIA, nos demais casos em que não houver cominação de multa específica neste CONTRATO, sem prejuízo de indenização devida por eventuais perdas e danos.

35.5. As multas estão sujeitas ao seguinte regime:

35.5.1. Aplicada a multa, o PODER CONCEDENTE emitirá documento de cobrança correspondente contra a CONCESSIONÁRIA, que deverá pagar o valor em até 5 (cinco) dias úteis contados da data do recebimento da notificação.

35.5.2. Após a decisão de eventual recurso interposto pela CONCESSIONÁRIA, o PODER CONCEDENTE poderá executar o valor devido e descontar o valor correspondente do primeiro pagamento a que tiver direito a CONCESSIONÁRIA, respondendo igualmente por ele a GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO.

35.5.3. A falta de pagamento da multa no prazo estipulado importará na incidência automática de juros de mora correspondentes à variação *pro rata* da taxa SELIC, a contar da data do respectivo vencimento até a data do efetivo pagamento.

35.5.4. O valor das multas será reajustado periodicamente, nas mesmas datas e pelo mesmo índice de reajuste aplicável à parcela variável que compõe a REMUNERAÇÃO da CONCESSIONÁRIA.

35.5.5. As importâncias pecuniárias resultantes da aplicação das multas reverterão em favor do PODER CONCEDENTE.

35.5.5. A aplicação das multas contratuais não se confunde com a metodologia de avaliação de desempenho da CONCESSIONÁRIA e a respectiva nota que lhe for



atribuída em decorrência do disposto no SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, ANEXO VI.

35.5.6. As multas previstas serão aplicadas sem prejuízo da caracterização das hipóteses de intervenção ou declaração de caducidade, ambas previstas neste CONTRATO, ou, ainda, da aplicação de outras sanções previstas neste CONTRATO ou na legislação pertinente.

35.5.7. Verificada a má-fé, os administradores e controladores da CONCESSIONÁRIA serão igualmente punidos com a sanção de multa, observados os critérios desta cláusula 35^a.

35.6. As penalidades de suspensão temporária do direito de participação em licitações e impedimento de contratar com a Administração Pública, bem como a declaração de inidoneidade, serão aplicadas à CONCESSIONÁRIA por descumprimento grave das obrigações constantes deste CONTRATO ou pela prática de atos ilícitos, na forma da lei, cabendo a decisão da penalidade mais adequada ao PODER CONCEDENTE.

35.6.1. A aplicação da sanção de declaração de inidoneidade é de competência exclusiva do Secretário de Estado de Planejamento e Gestão.

35.6.2. A declaração de inidoneidade vigorará enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição, ou até que seja promovida a reabilitação da CONCESSIONÁRIA perante o PODER CONCEDENTE, que ocorrerá sempre que a apenada ressarcir a Administração Pública pelos prejuízos resultantes e após decorrido o prazo da sanção de suspensão do direito de licitar e contratar com a Administração Pública.

35.7. Na aplicação das sanções previstas no item 35.1. “a”, “c”, “e”, “e”; e 35.4, o PODER CONCEDENTE observará as seguintes circunstâncias, com vistas à sua proporcionalidade:

- a) a natureza e a gravidade da infração;
- b) os danos resultantes aos serviços e atividades, à segurança pública, ao meio ambiente, aos agentes públicos e aos usuários;
- c) a vantagem auferida pela CONCESSIONÁRIA em virtude da infração;
- d) as circunstâncias gerais agravantes e atenuantes, dentre as quais está a reincidência e a boa ou a má-fé da CONCESSIONÁRIA na promoção do dano;
- e) a situação econômico-financeira da CONCESSIONÁRIA, em especial a sua capacidade de geração de receitas e o seu patrimônio;
- f) os antecedentes da CONCESSIONÁRIA, inclusive eventuais reincidências; e



g) a proporcionalidade entre a gravidade da falta e a intensidade da sanção, inclusive quanto ao número de usuários atingidos; e

h) a prática de qualquer infração não poderá ensejar enriquecimento ilícito da CONCESSIONÁRIA, devendo o PODER CONCEDENTE promover a devolução, pela CONCESSIONÁRIA, ou a neutralização de toda e qualquer vantagem obtida com a perpetração da infração.

CLÁUSULA 36ª – DO PROCESSO ADMINISTRATIVO DA APLICAÇÃO DE PENALIDADES

36.1. O processo de aplicação das sanções de multa, suspensão temporária do direito de licitar e declaração de inidoneidade tem início com a lavratura do auto de infração pela fiscalização do PODER CONCEDENTE, que deve estar devidamente fundamentado para notificar expressamente a CONCESSIONÁRIA da sanção aplicada.

36.2. Lavrado o auto, a CONCESSIONÁRIA será imediatamente intimada, dando-se-lhe um prazo de 05 (cinco) dias úteis para defesa prévia, salvo na hipótese de declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública, quando o prazo será de 10 (dez) dias, consoante o disposto no artigo 87, §§ 2.º e 3.º, da Lei Federal nº 8.666/1993.

36.2.1. A CONCESSIONÁRIA pode, nesta fase de instrução, requerer diligência e perícia, juntar documento e parecer e aduzir alegação referente à matéria objeto do processo.

36.3. Encerrada a instrução processual, o PODER CONCEDENTE decidirá sobre a aplicação da sanção, estando facultado à CONCESSIONÁRIA a interposição de recurso, no prazo de 05 (cinco) dias úteis, contados da intimação do ato.

36.3.1. Na hipótese da sanção de declaração de inidoneidade, caberá pedido de reconsideração ao Secretário de Estado de Planejamento e Gestão, no prazo de 10 (dez) dias úteis, consoante o previsto no artigo 109, III, da Lei Federal nº 8.666/1993.

36.4. Independentemente dos direitos e princípios previstos no item 36.2, poderão ser tomadas medidas cautelares urgentes, que não se confundem com o procedimento de intervenção, nas seguintes situações:

a) risco de descontinuidade da prestação da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA;

b) dano grave aos direitos dos usuários, à segurança pública ou ao meio ambiente; e

c) outras situações em que se verifique risco iminente, desde que motivadamente.



36.5. A garantia dos direitos e princípios previstos no item 36.2 acima não poderá comprometer a celeridade e eficiência do processo administrativo.

36.5. Apurando-se, no mesmo processo, a prática de 02 (duas) ou mais infrações pela CONCESSIONÁRIA, aplicam-se cumulativamente, as penas cominadas, se as infrações não forem idênticas.

36.6. Quando se tratar de sanções aplicadas em decorrência do mesmo tipo de descumprimento contratual, em relação às quais tenham sido lavrados diversos autos, serão eles reunidos em um só processo, para a imposição de pena.

CAPÍTULO XIII – DA SOLUÇÃO DE CONFLITOS

CLÁUSULA 37ª – DO MECANISMO DE SOLUÇÃO AMIGÁVEL DE CONFLITOS

37.1. Os conflitos e as controvérsias decorrentes do presente CONTRATO, ou com ele relacionados, poderão ser amigavelmente dirimidos pelas PARTES.

37.2. Em caso de conflito ou controvérsia resultante dos direitos e obrigações contemplados neste CONTRATO ou de sua execução, inclusive aqueles relacionados à recomposição do equilíbrio econômico-financeiro, o objeto do conflito ou controvérsia será comunicado, por escrito, ao PODER CONCEDENTE ou à CONCESSIONÁRIA, conforme o caso, para que as PARTES possam, utilizando-se do princípio da boa-fé e envidando os melhores esforços para tal, solucionar o conflito ou controvérsia existente.

37.2.1. A notificação de que trata este item deverá ser enviada pela PARTE interessada juntamente com todas as suas alegações acerca do conflito ou controvérsia, devendo também ser acompanhada de uma sugestão para a solução do conflito ou controvérsia.

37.3. Após o recebimento da notificação, a PARTE notificada terá um prazo de 10 (dez) dias úteis, contados do recebimento da notificação, para responder se concorda com a solução proposta. Caso não concorde com a solução proposta, a PARTE notificada, no mesmo prazo acima estipulado, deverá apresentar à PARTE interessada os motivos pelos quais discorda da solução apresentada, devendo, nessa hipótese, apresentar uma solução alternativa para o caso.

37.3.1. Caso a PARTE notificada concorde com a solução apresentada, as PARTES darão por encerrado o conflito ou controvérsia e tomarão as medidas necessárias para implementar a medida acordada.

37.3.2. No caso de discordância da PARTE notificada, deverá ser marcada uma reunião entre as PARTES, a fim de debater e solucionar o conflito ou a controvérsia em causa.



37.4. Em qualquer das hipóteses, o conflito ou a controvérsia existente entre as PARTES deverá ser solucionado no prazo de 30 (trinta) dias, prorrogáveis de comum acordo entre as PARTES.

37.4.1. Ultrapassado o prazo fixado sem que seja dirimida a questão conflituosa ou controversa, poderá ser instaurado procedimento de mediação ou dar-se-á início ao processo de arbitragem, na forma deste CONTRATO.

CLÁUSULA 38ª – DA MEDIAÇÃO

38.1. Para a solução de eventuais divergências de natureza técnica, acerca da interpretação ou execução do CONTRATO, inclusive aquelas relacionadas à recomposição do equilíbrio econômico-financeiro, poderá ser instaurado procedimento de mediação para solução amigável, a ser conduzido por um Comitê de Mediação especialmente constituído.

38.2. O procedimento de mediação será instaurado, a pedido de quaisquer das PARTES, mediante comunicação escrita endereçada à outra PARTE, delimitando o objeto da controvérsia e indicando, desde logo, o seu representante no Comitê de Mediação.

38.2.1. No prazo máximo de 15 (quinze) dias a contar do recebimento do pedido de instauração do procedimento de mediação, a outra parte deverá indicar o seu representante no Comitê de Mediação. Por sua vez, os representantes das partes no Comitê de Mediação, escolherão, de comum acordo, um terceiro membro.

38.2.2. Os membros do Comitê de Mediação não poderão estar enquadrados em situações de impedimento e suspeição de juiz previstas no Código de Processo Civil, e deverão proceder com imparcialidade, independência, competência e discricção, aplicando-se-lhes, o que couber, o disposto no Capítulo III, da Lei Federal nº 9.307, de 23.9.96, que trata da arbitragem.

38.3. O Comitê de Mediação, com base na fundamentação, documentos e estudos apresentados pelas partes, apresentará a proposta de solução amigável, que deverá observar os princípios próprios da Administração Pública.

38.4. A proposta do Comitê de Mediação não será vinculante para as partes, que poderão optar por submeter a controvérsia ao juízo arbitral ou ao Poder Judiciário, conforme o caso.

38.5. Caso aceita pelas PARTES a solução amigável proposta pelo Comitê de Mediação, será incorporada ao CONTRATO mediante assinatura de termo aditivo.

38.6. Se a parte se recusar, por qualquer forma, a participar do procedimento ou não indicar seu representante no prazo máximo de 15 (quinze) dias, considerar-se-á prejudicada a mediação.



38.6.1. A mediação também será considerada prejudicada se a solução amigável não for apresentada pelo Comitê de Mediação, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias a contar do pedido de instauração do procedimento.

38.7. Prejudicado o procedimento de mediação, qualquer das partes poderá submeter a controvérsia ao juízo arbitral ou ao Judiciário, conforme o caso.

CLÁUSULA 39ª – DA ARBITRAGEM

39.1. Eventuais divergências entre as parte, relativamente às matérias abaixo relacionadas, que não tenham sido solucionadas amigavelmente pelo procedimento de mediação, serão obrigatoriamente dirimidas por meio de arbitragem, na forma da Lei Federal nº 9.307/96:

a) reconhecimento do direito e determinação do montante respectivo da recomposição do equilíbrio econômico-financeiro, em favor de qualquer das partes, em todas as situações previstas no CONTRATO;

b) reconhecimento de hipóteses de inadimplemento contratual por quaisquer das PARTES;

c) acionamento dos mecanismos de garantia previstos no CONTRATO;

d) valor da indenização no caso de extinção do CONTRATO; e

e) inconformismo de quaisquer das PARTES com a decisão do Comitê de Mediação ou dos COMITÊS DE GOVERNANÇA.

39.2. A submissão de qualquer questão à arbitragem não exonera as PARTES do pontual e tempestivo cumprimento das disposições do CONTRATO, e das determinações do PODER CONCEDENTE que no seu âmbito sejam comunicadas e recebidas pela CONCESSIONÁRIA previamente à data de submissão da questão à arbitragem, até que uma decisão final seja obtida relativamente à matéria em causa.

39.2.1. De igual modo, não se permite qualquer interrupção do desenvolvimento da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, que deverá continuar nos mesmos termos em vigor à data de submissão da questão, até que uma decisão final seja obtida relativamente à matéria em causa.

39.3. As PARTES poderão, de comum acordo, submeter ainda à arbitragem outras controvérsias relacionadas com a interpretação ou execução do CONTRATO, delimitando claramente o seu objeto no compromisso arbitral.

39.4. A arbitragem será instaurada e administrada pela CAMARB (Câmara de Arbitragem Empresarial - Brasil, conforme as regras de seu regulamento, devendo ser realizada na Cidade de Belo Horizonte, em língua portuguesa e aplicar o direito brasileiro.



39.4.1. As PARTES poderão escolher órgão ou entidade arbitral distinto da CAMARB, desde que haja concordância mútua.

39.5. As PARTES concordam que a CONCESSIONÁRIA arcará com os custos do procedimento de contratação da câmara de arbitragem e de todo o procedimento até que seja proferida a sentença arbitral, independentemente da PARTE que solicitar o início da arbitragem.

39.5.1. Após a sentença arbitral, se ela foi inteiramente desfavorável ao PODER CONCEDENTE, ele deverá reembolsar a CONCESSIONÁRIA pelas despesas incorridas, podendo fazê-lo por meio de acréscimo do valor devido a título de REMUNERAÇÃO.

39.5.2. Na hipótese de sucumbência parcial de ambas as PARTES, as despesas decorrentes do procedimento arbitral serão rateadas conforme indicado na sentença arbitral.

39.5.3. Cada um das PARTES arcará com seus próprios custos referentes a honorários advocatícios.

39.5.4. A sentença arbitral poderá incluir dispositivo sobre a alocação e razoabilidade dos custos incorridos.

39.6. Sem prejuízo da ação de execução específica prevista no art. 7º da Lei Federal nº 9.307/96, a PARTE que recusar a assinatura do compromisso arbitral, após devidamente intimada, incorrerá na multa no valor de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) por dia de atraso, até que cumpra efetivamente a obrigação. A multa ficará sujeita a reajuste periódico, na mesma data e pelo mesmo índice aplicável à parcela variável que compõe a REMUNERAÇÃO da CONCESSIONÁRIA.

39.7. O Tribunal Arbitral será composto por 3 (três) membros titulares e 3 (três) suplentes, cabendo a cada parte indicar um titular e um suplente. O terceiro árbitro e seu suplente serão escolhidos de comum acordo pelos dois titulares indicados pelas partes, devendo ter experiência mínima de 10 (dez) anos e registro profissional no Brasil na especialidade objeto de controvérsia. A presidência do Tribunal Arbitral caberá ao terceiro árbitro.

39.8. Caso seja necessária a obtenção de medidas coercitivas ou de urgência antes da constituição do Tribunal Arbitral, ou mesmo durante o procedimento amigável de solução de divergências, as partes poderão requerê-las diretamente ao Poder Judiciário. Caso tais medidas se façam necessárias após a constituição do Tribunal Arbitral, deverão ser solicitadas nos termos do art. 22, § 4º da Lei Federal nº 9.307/96.

39.9. Será competente o foro da Comarca de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, para dirimir qualquer controvérsia não sujeita à arbitragem nos termos do CONTRATO, assim como para apreciar as medidas judiciais previstas no item anterior ou a ação de execução específica prevista no art. 7º da Lei Federal nº 9.307/96.



39.10. As decisões do painel de arbitragem serão definitivas para o impasse e vincularão as partes.

CAPÍTULO XIV – DA INTERVENÇÃO

CLÁUSULA 40ª – DA INTERVENÇÃO

40.1. O PODER CONCEDENTE poderá determinar a intervenção nas seguintes situações, e quando não se justificar a caducidade da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, a seu critério e no interesse público, sem prejuízo das penalidades cabíveis e das responsabilidades incidentes:

a) paralisação injustificada das atividades, assim entendida a interrupção da execução das obras, da prestação dos serviços e atividades fora das hipóteses previstas neste CONTRATO e sem a apresentação de razões tidas pelo PODER CONCEDENTE como aptas a justificá-la;

b) desequilíbrio econômico-financeiro decorrente de má administração que coloque em risco a continuidade da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA;

c) inadequações, insuficiências ou deficiências graves e reiteradas dos serviços e atividades prestados e das obras executadas, caracterizadas pelo não atendimento dos parâmetros de desempenho previstos neste CONTRATO, não resolvidas em prazo fixado pelo PODER CONCEDENTE para regularização da situação;

d) utilização da infraestrutura referente à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA para fins ilícitos;

e) prática reincidente de infrações definidas como graves, nos termos deste CONTRATO;

f) outras hipóteses em que haja risco à continuidade e qualidade da execução do OBJETO da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, ou que possam acarretar prejuízo à segurança pública ou ao meio ambiente; e

g) omissão em prestar contas ao PODER CONCEDENTE ou oferecimento de óbice à atividade fiscalizatória, que pressuponham a prática de qualquer das ocorrências previstas acima;

40.2. O PODER CONCEDENTE também poderá decretar a intervenção na CONCESSIONÁRIA por razões de interesse público, de alta relevância e de amplo conhecimento, devidamente justificadas, cabendo ao PODER CONCEDENTE prestar os serviços e atividades, e conduzir a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, enquanto mantida esta situação.

40.3. Eventuais custos adicionais decorrentes da intervenção por interesse público ensejarão a revisão do equilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO nos termos do



CAPÍTULO IX – DOS RISCOS, DOS GANHOS E DO EQUILÍBRIO ECONÔMICO FINANCEIRO.

40.4. O instrumento de decretação de intervenção indicará:

- a) os motivos da intervenção e sua necessidade;
- b) o prazo, que será de no máximo 60 (sessenta) dias, prorrogáveis, excepcionalmente, por 30 (trinta) dias, sempre compatível e proporcional aos motivos que ensejaram a intervenção;
- c) os objetivos e limites da intervenção; e
- d) o nome e qualificação do interventor.

40.5. Decretada a intervenção, o PODER CONCEDENTE terá prazo de 30 (trinta) dias para instaurar processo administrativo com vistas a comprovar as causas determinantes da medida e apurar responsabilidades, assegurados o contraditório e a ampla defesa.

40.6. O procedimento a que se refere o item anterior será conduzido pelo PODER CONCEDENTE e deverá ser concluído no prazo de 60 (sessenta) dias, prorrogáveis, excepcionalmente, por 30 (trinta) dias.

40.7.1. Caso assim não seja, considerar-se-á inválida a intervenção, devolvendo-se à CONCESSIONÁRIA a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, sem prejuízo de seu direito à indenização.

40.8. A decretação da intervenção levará o imediato afastamento dos administradores da CONCESSIONÁRIA e não afetará o curso regular dos negócios da CONCESSIONÁRIA, tampouco seu normal funcionamento.

40.9. A função de interventor poderá recair sobre agente dos quadros do PODER CONCEDENTE, pessoa especificamente nomeada, colegiado ou empresa, assumindo a CONCESSIONÁRIA os custos da remuneração.

40.9.1. O interventor prestará contas e responderá pessoalmente pelos atos que praticar.

40.9.2. Dos atos do interventor caberá recurso ao PODER CONCEDENTE.

40.9.3. Para os atos de alienação e disposição do patrimônio da CONCESSIONÁRIA, o interventor necessitará de prévia autorização do PODER CONCEDENTE.

40.10. Não será decretada a intervenção quando, a juízo do PODER CONCEDENTE, ela for considerada inócua, injustamente benéfica à CONCESSIONÁRIA ou desnecessária.



40.11. Será declarada a nulidade da intervenção se ficar comprovado que o PODER CONCEDENTE não observou os pressupostos legais e regulamentares, ou os princípios da Administração Pública, devendo a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA ser imediatamente devolvida à CONCESSIONÁRIA, sem prejuízo de seu direito de indenização.

40.12. Cessada a intervenção, se não for extinta a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, os serviços e atividades voltarão a ser de responsabilidade da CONCESSIONÁRIA.

40.13. As receitas realizadas durante o período da intervenção, resultantes da REMUNERAÇÃO devida à CONCESSIONÁRIA, serão utilizadas para cobertura dos encargos resultantes do desenvolvimento dos serviços e atividades correspondentes à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, necessários para custear o pagamento dos encargos com seguros e garantias, dos encargos decorrentes de financiamento e o ressarcimento dos custos de administração.

40.14. O eventual saldo remanescente da REMUNERAÇÃO, finda a intervenção, será entregue à CONCESSIONÁRIA, a não ser que seja extinta a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, situação em que se aplicarão as disposições específicas.

40.15. Se, eventualmente, as receitas não forem suficientes para cobrir as despesas pertinentes ao desenvolvimento da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, o PODER CONCEDENTE poderá recorrer à garantia estipulada na cláusula 29ª para cobri-las integralmente.

CAPÍTULO XV – DA EXTINÇÃO DA CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

CLÁUSULA 41ª – DOS CASOS DE EXTINÇÃO

41.1. A CONCESSÃO ADMINISTRATIVA considerar-se-á extinta, observadas as normas legais específicas, quando ocorrer:

- a) término do prazo contratual;
- b) encampação;
- c) caducidade;
- d) rescisão;
- e) anulação; e
- f) falência ou extinção da CONCESSIONÁRIA.

41.2. Extinta a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, retornam ao PODER CONCEDENTE todos os bens reversíveis, direitos e privilégios vinculados à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, incluindo aqueles transferidos à



CONCESSIONÁRIA pelo PODER CONCEDENTE, ou por ela adquiridos, no âmbito da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

41.2.1. Os bens serão revertidos livres e desembaraçados de quaisquer ônus ou encargos, devendo estar em condições adequadas de conservação e funcionamento, para permitir a continuidade dos serviços que eram objeto de CONCESSÃO, pelo prazo mínimo adicional de 5 (cinco) anos.

41.3. Extinta a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, haverá a imediata assunção dos serviços pelo PODER CONCEDENTE, procedendo-se aos levantamentos, avaliações e liquidações necessárias, bem como a ocupação das instalações e a utilização, pelo PODER CONCEDENTE, de todos os bens reversíveis.

41.4. Extinto o CONTRATO antes do seu termo, o PODER CONCEDENTE, sem prejuízo de outras medidas cabíveis, poderá:

a) ocupar, temporariamente, bens móveis e imóveis e valer-se de pessoal empregado na prestação dos serviços considerado imprescindível à sua continuidade; e

b) manter os contratos firmados pela CONCESSIONÁRIA com terceiros pelo prazo e nas condições inicialmente ajustadas, respondendo os terceiros pelos prejuízos decorrentes do não cumprimento das obrigações assumidas.

41.5. Em qualquer hipótese de extinção do CONTRATO, o PODER CONCEDENTE assumirá direta ou indireta e imediatamente, a operação da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, para garantir sua continuidade e regularidade.

CLÁUSULA 42ª – DO TÉRMINO DO PRAZO CONTRATUAL

42.1. A CONCESSÃO ADMINISTRATIVA extingue-se quando se verificar o término do prazo de sua duração, extinguindo-se, por consequência, as relações contratuais entre as PARTES, com exceção daquelas expressamente previstas neste CONTRATO, não sendo devida nenhuma indenização à CONCESSIONÁRIA.

42.2. Quando do advento do termo contratual, a CONCESSIONÁRIA será responsável pelo encerramento de quaisquer contratos inerentes à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA e celebrados com terceiros, segundo regras para cálculo e pagamento dos valores residuais, nos termos da legislação vigente, assumindo todos os ônus daí resultantes.

42.3. Até 12 (doze) meses antes da data do término de vigência contratual, o PODER CONCEDENTE estabelecerá, em conjunto com a CONCESSIONÁRIA, programa de desmobilização operacional, a fim de definir as regras e procedimentos para a assunção da operação pelo PODER CONCEDENTE, ou por terceiro autorizado.

CLÁUSULA 43ª – DA ENCAMPAÇÃO



43.1. O PODER CONCEDENTE poderá, durante a vigência do CONTRATO, promover a retomada da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, por motivo de interesse público, mediante lei autorizativa específica e após prévio pagamento, à CONCESSIONÁRIA, de indenização das parcelas dos investimentos vinculados a BENS REVERSÍVEIS, ainda não amortizados ou depreciados, que tenham sido realizados com o objetivo de garantir a continuidade e atualidade do serviço concedido.

43.2. O valor indenizatório decorrente da encampação poderá ser obtido mediante a execução da garantia de que trata a cláusula 30ª deste CONTRATO, na hipótese de inadimplência do PODER CONCEDENTE.

43.2.1. Fica excluído da possibilidade de que trata o item anterior o valor indenizatório eventualmente devido em virtude do disposto no item 41.4 deste CONTRATO.

43.3. A indenização devida à CONCESSIONÁRIA no caso de encampação poderá ser paga pelo PODER CONCEDENTE diretamente aos financiadores da CONCESSIONÁRIA, implicando o pagamento feito em quitação automática da obrigação quitada do PODER CONCEDENTE perante a CONCESSIONÁRIA.

43.4. As multas, indenizações e quaisquer outros valores devidos pela CONCESSIONÁRIA ao PODER CONCEDENTE serão descontados da indenização prevista para o caso de encampação, até o limite do saldo vincendo dos financiamentos contraídos pela CONCESSIONÁRIA para cumprir as obrigações de investimento previstas no CONTRATO.

CLÁUSULA 44ª – DA CADUCIDADE

44.1. O PODER CONCEDENTE poderá promover a decretação da caducidade da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, com o objetivo de garantir a continuidade de operação dos serviços, nos seguintes casos, além daqueles enumerados pela Lei nº 8.984/95:

a) os serviços estiverem sendo prestados de forma inadequada ou deficiente, tendo por base as normas, critérios, indicadores e parâmetros definidos nos ANEXOS ao CONTRATO;

b) a CONCESSIONÁRIA descumprir reiteradamente cláusulas contratuais ou disposições legais ou regulamentares concernentes à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA;

c) ocorrer desvio da CONCESSIONÁRIA de seu objeto social;

d) houver alteração do controle acionário da CONCESSIONÁRIA, sem a prévia e expressa aprovação do PODER CONCEDENTE, consoante o disposto no CAPÍTULO III deste CONTRATO;



e) a CONCESSIONÁRIA paralisar os serviços ou concorrer para tanto, perder ou comprometer as condições econômicas, financeiras, técnicas ou operacionais necessárias à prestação adequada dos serviços;

f) a CONCESSIONÁRIA não mantiver a integralidade da garantia prevista na cláusula 29ª deste CONTRATO;

g) a CONCESSIONÁRIA descumprir a obrigação de contratar e manter em plena vigência as apólices de seguro, nos termos contratuais;

h) a CONCESSIONÁRIA não cumprir as penalidades impostas por infrações, nos devidos prazos;

i) a CONCESSIONÁRIA não atender a intimação do PODER CONCEDENTE no sentido de regularizar a prestação dos serviços; e

j) a CONCESSIONÁRIA for condenada em sentença transitada em julgado por sonegação de tributos, inclusive contribuições sociais.

44.2. A decretação da caducidade da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA deverá ser precedida da verificação da inadimplência da CONCESSIONÁRIA em processo administrativo, assegurado o direito de ampla defesa e ao contraditório.

44.3. Não será instaurado processo administrativo de inadimplência antes de comunicados à CONCESSIONÁRIA, detalhadamente, os descumprimentos contratuais referidos no item 44.1 acima, dando-se-lhe um prazo razoável, não inferior a 30 (trinta) dias, para corrigir as falhas e transgressões apontadas e para o enquadramento nos termos contratuais.

44.4. Instaurado o processo administrativo e comprovada a inadimplência, a caducidade será declarada por decreto, independentemente de indenização prévia, calculada no decurso do processo.

44.5. A decretação da caducidade não acarretará, para o PODER CONCEDENTE, qualquer espécie de responsabilidade em relação a ônus, encargos, obrigações ou compromissos com terceiros assumidos pela CONCESSIONÁRIA, notadamente em relação a obrigações de natureza trabalhista, tributária e previdenciária.

44.6. Decretada a caducidade, a indenização referida nesta cláusula e devida pelo PODER CONCEDENTE ficará limitada apenas ao valor correspondente ao saldo vincendo atualizado dos financiamentos contraídos pela CONCESSIONÁRIA e comunicados anteriormente ao PODER CONCEDENTE, descontado o valor das multas contratuais e dos danos causados pela CONCESSIONÁRIA, apurados na data da declaração da caducidade, pelos quais poderá responder a garantia prevista na cláusula 30ª deste CONTRATO.

44.7. A indenização devida à CONCESSIONÁRIA no caso de caducidade poderá ser paga pelo PODER CONCEDENTE diretamente aos financiadores da



CONCESSIONÁRIA, implicando tal pagamento feito em quitação automática da obrigação quitada do PODER CONCEDENTE perante a CONCESSIONÁRIA.

44.8. O PODER CONCEDENTE poderá, no prazo máximo de 12 (doze) meses a contar da extinção do CONTRATO, promover nova licitação do serviço concedido, atribuindo à vencedora o ônus do pagamento direta da indenização aos financiadores da antiga CONCESSIONÁRIA.

CLÁUSULA 45ª – DA RESCISÃO CONTRATUAL

45.1. Este CONTRATO poderá ser rescindido por iniciativa da CONCESSIONÁRIA, no caso de descumprimento pelo PODER CONCEDENTE de suas obrigações, mediante ação judicial especialmente intentada para esse fim.

45.1.1. Os serviços não poderão ser interrompidos ou paralisados até o trânsito em julgado da sentença que decretar a rescisão do CONTRATO.

45.2. A indenização devida à CONCESSIONÁRIA, no caso de rescisão judicial do CONTRATO por culpa do PODER CONCEDENTE, será equivalente à encampação e calculada na forma da cláusula 43ª, podendo ser paga diretamente aos financiadores da CONCESSIONÁRIA e implicando tal pagamento feito em quitação automática da obrigação quitada do PODER CONCEDENTE perante a CONCESSIONÁRIA.

45.3. Este CONTRATO também poderá ser rescindido por consenso entre as PARTES, que compartilharão os gastos e as despesas decorrentes da referida rescisão contratual.

45.4. Quando do pedido de rescisão por parte da CONCESSIONÁRIA, cumpre ao PODER CONCEDENTE:

a) exigir uma motivação razoável para o pedido de rescisão;

b) assumir a execução da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, ou promover novo certame licitatório e adjudicar um vencedor antes de rescindir a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA anterior; e

c) verificar se é possível transferir para a nova CONCESSIONÁRIA o dever de indenizar a anterior.

45.5. As multas, indenizações e quaisquer outros valores devidos pela CONCESSIONÁRIA ao PODER CONCEDENTE serão descontados da indenização prevista para o caso de rescisão, até o limite do saldo vincendo dos financiamentos contraídos pela CONCESSIONÁRIA para cumprir as obrigações de investimento previstas no CONTRATO.

CLÁUSULA 46ª – DA ANULAÇÃO DO CONTRATO

46.1. O CONTRATO somente poderá ser anulado por decisão judicial, na hipótese de ocorrência de ilegalidade que caracterize vício insanável.



46.2. A indenização devida à CONCESSIONÁRIA, no caso de anulação do CONTRATO, será calculada na forma da cláusula 43ª, podendo ser paga diretamente aos financiadores da CONCESSIONÁRIA e implicando tal pagamento feito em quitação automática da obrigação quitada do PODER CONCEDENTE perante a CONCESSIONÁRIA. A indenização não será devida se a CONCESSIONÁRIA tiver concorrido para a ilegalidade, com má-fé, e nos casos em que a ilegalidade for-lhe imputada de forma exclusiva.

46.3. O PODER CONCEDENTE poderá, no prazo máximo de 12 (doze) meses a contar da extinção do CONTRATO, promover nova licitação do serviço concedido, atribuindo à vencedora o ônus do pagamento direta da indenização aos financiadores da antiga CONCESSIONÁRIA.

CLÁUSULA 47ª – DA FALÊNCIA OU DA EXTINÇÃO DA CONCESSIONÁRIA

47.1. Na hipótese de extinção do CONTRATO por falência ou extinção da CONCESSIONÁRIA, a indenização ficará limitada apenas ao valor correspondente ao saldo vincendo dos financiamentos contraídos pela CONCESSIONÁRIA e comunicados anteriormente ao PODER CONCEDENTE.

47.2. As multas, indenizações e quaisquer outros valores devidos pela CONCESSIONÁRIA ao PODER CONCEDENTE serão descontados da indenização prevista no item 47.1, até o limite do saldo vincendo dos financiamentos contraídos pela CONCESSIONÁRIA para cumprir as obrigações de investimento previstas no CONTRATO.

47.4. O PODER CONCEDENTE poderá, no prazo máximo de 12 (doze) meses a contar da extinção do CONTRATO, promover nova licitação do serviço concedido, atribuindo à vencedora o ônus do pagamento direta da indenização aos financiadores da antiga CONCESSIONÁRIA.

47.5. Não poderá ser procedida a partilha do respectivo patrimônio social da CONCESSIONÁRIA falida sem que o PODER CONCEDENTE ateste, mediante auto de vistoria, o estado em que se encontram os bens reversíveis, e se efetue o pagamento das quantias devidas ao PODER CONCEDENTE, a título de indenização ou a qualquer outro título.

CAPÍTULO XVI – DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

CLÁUSULA 48ª – DO ACORDO COMPLETO

48.1. A CONCESSIONÁRIA declara que o CONTRATO e os seus ANEXOS constituem a totalidade dos acordos que regulam a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA ou a CONCESSIONÁRIA, incluindo o seu financiamento.

CLÁUSULA 49ª – DA COMUNICAÇÃO ENTRE AS PARTES



49.1. As comunicações entre as PARTES serão efetuadas por escrito e remetidas:

- a) em mãos, desde que comprovadas por protocolo;
- b) por fax, desde que comprovada a recepção;
- c) por correio registrado, com aviso de recebimento; e
- d) por correio eletrônico, desde que comprovada a recepção.

49.2. Consideram-se, para os efeitos de remessa das comunicações, os seguintes endereços, números de fax e endereço eletrônico:

49.2.1. PODER CONCEDENTE: [●]

49.2.2. CONCESSIONÁRIA: [●]

49.3. Qualquer das PARTES poderá modificar o seu endereço, número de fax e endereço eletrônico, mediante comunicação à outra PARTE, nos moldes ora preconizados.

CLÁUSULA 50ª – DA CONTAGEM DE PRAZOS

50.1. Os prazos estabelecidos em dias, neste CONTRATO, contar-se-ão em dias corridos, salvo se estiver expressamente feita referência a dias úteis.

50.2. Em todas as hipóteses, deve-se excluir o primeiro dia e se contar o último.

50.3. Só se iniciam e vencem os prazos em dias de expediente do PODER CONCEDENTE.

CLÁUSULA 51ª – DO EXERCÍCIO DE DIREITOS

51.1. Se qualquer das PARTES permitir, mesmo por omissão, o descumprimento, no todo ou em parte, de quaisquer das cláusulas ou condições deste CONTRATO e de seus ANEXOS, tal fato não poderá liberar, desonerar ou, de qualquer modo afetar ou prejudicar essas mesmas cláusulas ou condições, as quais permanecerão inalteradas, como se nenhuma tolerância houvesse ocorrido.

51.1.1. Em qualquer hipótese, não estará configurada novação ou mesmo renúncia a direitos, tampouco defeso o exercício posterior destes.

CLÁUSULA 52ª – DA INVALIDADE PARCIAL E INDEPENDÊNCIA ENTRE AS CLÁUSULAS

52.1. Cada disposição, item e alínea deste CONTRATO constitui um compromisso independente e distinto.



52.2. Sempre que possível, cada disposição deste CONTRATO deverá ser interpretada de modo a se tornar válida e eficaz à luz da lei aplicável.

52.3. Caso alguma das disposições deste CONTRATO seja considerada ilícita, inválida, nula ou inexecutável por decisão judicial, deverá ser julgada separadamente do restante do CONTRATO, e substituída por disposição lícita e similar, que reflita as intenções originais das PARTES, observando-se os limites da lei. Todas as demais disposições continuarão em pleno vigor e efeito, não sendo prejudicadas ou invalidadas.

CLÁUSULA 53ª – DO FORO

53.1. Fica eleito o foro da Comarca de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, para dirimir qualquer controvérsia entre as PARTES decorrentes do CONTRATO, que não esteja sujeita ao procedimento arbitral e para a execução da sentença arbitral e atendimento de questões urgentes.

E por assim estarem de pleno acordo com as disposições e condições do presente CONTRATO, as PARTES o assinam em [●] vias de igual teor e forma na presença das testemunhas, que também o assinam, para que se produzam seus legais e jurídicos efeitos.

Belo Horizonte, [●].

PARTES:

ESTADO DE MINAS GERAIS

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO – SEPLAG

CONCESSIONÁRIA

INTERVENIENTE-ANUENTE:



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

[●]

TESTEMUNHAS:

Nome:
CPF/MF:
RG:

Nome:
CPF/MF:
RG:



ANEXO III

PESQUISA DE MERCADO

Índice

I. INTRODUÇÃO.....	2
II. METODOLOGIA APLICADA.....	3
A. ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE.....	3
B. PLANO AMOSTRAL	3
C. ANÁLISE DE CLUSTER	5
D. MODELO DE SENSIBILIDADE DE PREÇO.....	6
III. PESQUISA QUALITATIVA – PESSOA FÍSICA	7
A. PRINCIPAIS CONCLUSÕES	7
B. RESUMO DAS ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE COM PESSOA FÍSICA	12
C. ROTEIRO GUIA PARA ENTREVISTAS COM PESSOA FÍSICA.....	24
IV. PESQUISA QUALITATIVA – PESSOA JURÍDICA	27
A. PRINCIPAIS CONCLUSÕES	27
B. RESUMO DAS ENTREVISTAS DE PROFUNDIDADE COM PESSOA JURÍDICA	29
C. ROTEIRO GUIA PARA AS ENTREVISTAS DE PROFUNDIDADE COM PESSOA JURÍDICA.....	47
V. PESQUISA QUANTITATIVA COM PESSOAS FÍSICAS.....	51
A. DESCRIÇÃO DOS PERFIS	51
B. RELAÇÃO ATUAL ENTRE CADA PERFIL E O MINEIRÃO.....	55
C. RELAÇÃO FUTURA ENTRE CADA PERFIL E O MINEIRÃO	60
D. QUESTIONÁRIO ENTREVISTA DE CAMPO	66



I. INTRODUÇÃO

Para agregar confiabilidade ao estudo, foi realizada uma pesquisa de mercado em parceria com a IPSOS Brasil, instituto de pesquisa de mercado independente¹, cujos resultados evidenciam uma tendência de mercado. As informações contidas neste estudo não são de responsabilidade do Governo de Minas Gerais, refletindo, apenas, a opinião dos entrevistadores.

O presente ANEXO possui caráter meramente indicativo e exemplificativo, e suas conclusões foram utilizadas na elaboração do estudo de projeção de receitas do ANEXO IV - PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA. Os licitantes não estão vinculados a ela, tendo liberdade para realizar suas próprias pesquisas de mercado para subsidiar seus estudos de projeção de receita.

O público alvo da pesquisa foi a população residente em Belo Horizonte e empresas atuantes no mercado mineiro, e teve como objetivo entender a relação atual da população e empresas com o COMPLEXO DO MINEIRÃO e suas expectativas futuras com a modernização do estádio, bem como identificar oportunidades de negócios.

Dividiu-se, então, a pesquisa em três etapas:

- Pesquisa qualitativa com pessoas físicas, que contou com 07 (sete) entrevistas de profundidade;
- Pesquisa qualitativa com pessoas jurídicas, que contou com 12 (doze) entrevistas de profundidade;
- Pesquisa quantitativa com pessoas físicas, que contou com 600 (seiscentas) entrevistas com a população de Belo Horizonte.

A seguir será descrita a metodologia utilizada nas pesquisas, demonstrando os resultados e materiais usados em cada uma das etapas.

¹ O grupo IPSOS é um dos líderes globais no fornecimento de pesquisas de marketing, propaganda, mídia, satisfação do consumidor e pesquisa de opinião pública e social. Ocupando a 3ª colocação no ranking mundial de *survey-based research companies*. Foi fundado na França em 1975 e atualmente possui escritórios em 44 países, realizando pesquisa em mais de 100 países. Possui cerca de 6.000 funcionários e mais de 5.000 clientes em todo o mundo. A IPSOS é uma empresa independente, com capital aberto, administrada por profissionais de pesquisa. Suas ações são negociadas na Bolsa de Paris desde 1º de julho de 1999 e desde 1990 foram criadas ou adquiridas mais de 40 empresas no mundo.



II. METODOLOGIA APLICADA

A. ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

A técnica adotada para as pesquisas qualitativas foi a entrevista em profundidade. Ela permite a obtenção de informações profundas e detalhadas, estabelecendo uma compreensão ampla sobre o problema objeto da análise, assim como a criação de hipóteses criativas sobre o comportamento dos indivíduos.

Tecnicamente, as entrevistas em profundidade permitem a análise de posições individuais sobre o assunto em questão, permitindo uma compreensão mais profunda e individualizada da pessoa entrevistada. Além disto, também limita o poder de influência dos formadores de opinião e permite evitar a cristalização de posturas fixas em torno de um tema.

As entrevistas em profundidade realizadas neste estudo consideraram uma amostra de 12 representantes de pessoas jurídicas e 7 pessoas físicas.

B. PLANO AMOSTRAL

Como um dos objetos das pesquisas, é possível apontar o estudo de segmentação do mercado em Belo Horizonte elaborado pela IPSOS.

A análise de segmentação de mercado tem por objetivo mapear a existência de diferenças significativas entre os indivíduos de um determinado universo, que levem a agrupamentos estatisticamente diferentes entre si e homogêneos dentro de cada grupo. A partir da confirmação da existência de diferenças, é possível determinar o comportamento de consumo, o perfil demográfico e a atitude de cada um desses grupos, para atuação estratégica sobre os diferentes nichos encontrados.

Para o estudo de segmentação e, conseqüentemente, para a realização das pesquisas deste projeto, foram utilizadas as seguintes premissas:

- Área geográfica de abrangência da proposta: cidade de Belo Horizonte.
- Fonte dos dados: projeção de população para julho de 2009, segundo o IBGE.
- Fonte de seleção dos conglomerados: baseada no censo demográfico mais atual, ano 2000, realizado pelo IBGE.
- Fonte da geração das cotas de sexo, idade e classe: estudos IPSOS Marplan para o ano de 2009.

Os Estudos Marplan (EM) são estudos probabilísticos com 53 mil casos por ano nas nove regiões metropolitanas brasileiras. Seus resultados podem ser analisados até o nível municipal. A série histórica deste estudo possui cinquenta anos e através dele é possível estudar desde informações demográficas até comportamentos diante de determinadas situações. Possui periodicidade trimestral, o que garante levantamento constante do comportamento da população.



Para o estudo em questão, o universo é composto pelos indivíduos residentes na cidade de Belo Horizonte, que possuem 17 anos ou mais, o que equivale a um total de 1.719.475 pessoas.

A amostra desenhada foi realizada em três etapas. A primeira etapa probabilística composta pela seleção de conglomerados com probabilidade de seleção proporcional ao tamanho do conglomerado; a segunda etapa probabilística composta pela seleção de domicílios (tamanho ótimo das entrevistas definido, *a priori*, arranque aleatório e seleção sistemática); e a terceira e última etapa dirigida aos indivíduos de 17 anos ou mais, através de cotas de sexo, idade e classe econômica.

O tamanho da amostra foi definido em 600 pessoas, e calculado utilizando-se uma aproximação por amostragem aleatória simples, considerando amostras com populações infinitas, segundo a seguinte fórmula:

$$n = \frac{Z(\alpha)^2 pq}{d^2}$$

Onde,

- n é o tamanho da amostra para uma população infinita
- Z(α) é o valor tabelado da distribuição normal (corresponde a 95% de confiança)
- p é a proporção estimada da população para um dado atributo (Considerou-se p = 0,5)
- q = (1-p)
- d é a tolerância máxima de erro (variância) para o tamanho da amostra (Considerou-se d = 0,05)

A seleção dos conglomerados citada acima foi a técnica estatística aplicada para o estudo de segmentação. Ela consiste na seleção de uma amostra de conglomerados ao invés de selecionar uma amostra de unidades elementares.

No caso deste estudo, os conglomerados são representados por subdistritos da cidade de Belo Horizonte: Centro-Sul, Leste, Nordeste, Pampulha, Norte, Noroeste, Venda Nova, Oeste e Barreiro. Essa distribuição garante que a amostragem seja uma representação fidedigna da população de Belo Horizonte. A tabela a seguir mostra a distribuição, a porcentagem e o número de amostra de cada conglomerado.



NOMEMUNI	CODDIST	CODSUBDIST	NOMESUBDIST	%	Amostra
Belo Horizonte	5	62	Centro-Sul	4,1%	24
Belo Horizonte	5	63	Leste	0,4%	6
Belo Horizonte	5	62	Centro-Sul	0,1%	0
Belo Horizonte	5	63	Leste	10,9%	66
Belo Horizonte	5	64	Nordeste	5,5%	30
Belo Horizonte	5	68	Pampulha	0,2%	0
Belo Horizonte	60	64	Nordeste	5,6%	36
Belo Horizonte	60	66	Norte	0,1%	0
Belo Horizonte	5	64	Nordeste	0,9%	6
Belo Horizonte	5	65	Noroeste	8,0%	48
Belo Horizonte	5	68	Pampulha	4,7%	30
Belo Horizonte	5	69	Venda Nova	0,1%	0
Belo Horizonte	60	66	Norte	7,9%	48
Belo Horizonte	60	68	Pampulha	1,4%	6
Belo Horizonte	60	69	Venda Nova	10,2%	60
Belo Horizonte	5	65	Noroeste	7,2%	42
Belo Horizonte	5	67	Oeste	11,6%	72
Belo Horizonte	25	61	Barreiro	11,1%	66
Belo Horizonte	25	67	Oeste	0,0%	0
Belo Horizonte	5	62	Centro-Sul	9,3%	54
Belo Horizonte	5	67	Oeste	0,6%	6
Total				100,0%	600

Fonte: Projeto Segmentação BH, IPSOS

O erro amostral indicado neste documento considera uma amostragem probabilística a 95% de confiança. No entanto, como a última etapa deste estudo é não probabilística, existem erros não amostrais associados ao processo que não podem ser calculados, em razão de sua natureza. Portanto, para este estudo, o erro foi definido em 4%.

C. ANÁLISE DE CLUSTER

Para ajudar a análise de segmentação de mercado, foi utilizada a análise de *Cluster*. Esta é uma técnica analítica que visa a unificar objetos ou indivíduos segundo suas características, formando grupos homogêneos. Mais especificamente, o objetivo é classificar uma amostra de indivíduos em um número menor de grupos mutuamente excludentes, baseado nas similaridades entre os indivíduos. Os objetos em cada grupo tendem a ser semelhantes entre si, porém diferentes dos demais objetos dos outros grupos.

A análise de *Cluster* identifica o perfil de cada grupo (faixa etária, estado civil, características psicológicas, preferências, opiniões, etc.), definindo se há demandas diferenciadas (segmentação do mercado).

A Clusterização foi utilizada na análise de mercado do COMPLEXO DO MINEIRÃO não apenas para definir perfis diferenciados que tenham uma relação atual e futura com o estádio, mas também para, a partir dessa segmentação, identificar novas demandas, como produtos que poderão ser oferecidos para aumentar: a frequência do público ao COMPLEXO DO MINEIRÃO, o interesse do público por setores



diferenciados e mapear possíveis valores que poderiam ser cobrados para assistir a um jogo de futebol após a modernização do estádio.

A definição dos grupos levou em consideração os coeficientes médios mais elevados (comparativamente à amostra total), e as características ou fatores que permitiram distinguir uns grupos dos outros. Sendo assim, para este projeto foram detectados três perfis distintos em comportamento social na população, que compõe a seguinte proporção da amostra: perfil convencional: 37%; perfil seletivo: 48%; e perfil personalizado: 15%. Esses perfis foram definidos pela similaridade de priorização entre atributos do processo de compra avaliados no questionário.

A definição destes *clusters* foi feita de acordo com os comportamentos de consumo, priorizações, hábitos sociais e importância dos atributos de valor para cada segmento em relação a lazer em geral. A análise detalhada e a descrição dos perfis citados será feita no item C deste ANEXO.

D. MODELO DE SENSIBILIDADE DE PREÇO

Ainda para dar suporte às pesquisas, foi realizada pela IPSOS uma análise de precificação chamada Modelo de Sensibilidade de Preço (*Price Sensitivity Model - PSM*). Neste modelo, a sensibilidade de preço refere-se não ao preço absoluto, mas sim a um valor percebido do produto ou do serviço. As expectativas de preços do consumidor e tolerâncias são medidas por um conjunto de questões de percepção de preço, por meio das seguintes perguntas:

- Tão barato que duvidaria da qualidade?
- Barato, mas que não duvidaria da qualidade?
- Caro, mas compraria mesmo assim?
- Tão caro, que não compraria?

As respostas para as perguntas acima são colocadas em gráficos, de forma que os pontos de interseção das quatro curvas de distribuição para cada uma das perguntas determinam quatro pontos de interseção que servem como indicativos da percepção de valor dos consumidores em relação ao produto sendo testado.

Sendo assim, o ponto em que as respostas “barato” e “caro” se interceptam é considerado o Ponto Indiferença de Preços (PIP); e o ponto no qual as respostas “muito barato” e “muito caro” se interceptam é considerado o Ponto Ideal de Preços (PIPr). A interseção de “não baratos” e “muito baratos” gera a ponto chamado Ponto Barato Marginal (“*Point of Marginal Cheapness*” - PBM). Neste último, o número de pessoas que considera o produto “demasiado barato” é o mesmo que o consideram “caro”, ou “não barato.” A interseção de “não caro” e “muito caro” gera a ponto chamado de Ponto Caro Marginal (“*Point of Marginal Expensiveness*” - PCM). Neste ponto de preço o mesmo número de pessoas que acredita que o produto é “demasiado caro” também pode considerá-lo como “não caro”. O intervalo entre o PBM e o PCM é o intervalo de preços aceitáveis (RAP), ou a faixa de preço ideal, utilizado como parâmetro para a definição do potencial de receitas nesses estudos.



Essa metodologia de análise de percepções de valores dos consumidores (também conhecida como Modelo *Van Westendorp*) foi adotada por se adequar às condições de prazo e escopo dos estudos e porque tende a apresentar resultados conservadores quanto ao potencial de precificação de produtos.

III. PESQUISA QUALITATIVA – PESSOA FÍSICA

A. PRINCIPAIS CONCLUSÕES

A pesquisa qualitativa com pessoas físicas aconteceu entre os dias 07 e 14 de janeiro de 2010 e permitiu levantar hipóteses sobre o perfil de consumo do público e sobre a finalidade de uso do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

Para esse trabalho foram definidas hipóteses de segmentação quanto ao motivo e perfil de consumo, e resultaram em três perfis básicos de pessoa física: convencional, seletivo e personalizado; além de um perfil de pessoa jurídica. Esses perfis refletiram diferenças na importância dada aos diversos atributos da proposta de valor entregue pelo estádio.

As hipóteses de motivo de consumo eram que o COMPLEXO DO MINEIRÃO poderia ser utilizado para três finalidades: futebol (o COMPLEXO DO MINEIRÃO como palco do futebol); centro de serviços (o COMPLEXO DO MINEIRÃO como destino para lazer e entretenimento, com serviços de suporte a tais atividades); e eventos culturais e corporativos (o COMPLEXO DO MINEIRÃO como centro de convenções para corporações e organizadores de eventos).

O perfil convencional seria equivalente às pessoas que buscam a experiência coletiva do COMPLEXO DO MINEIRÃO, a vibração da massa e que, focadas no evento, requerem condições mínimas de qualidade do serviço. O perfil seletivo seria equivalente às pessoas que buscam certa tranquilidade e conforto, onde as condições do ambiente e a qualidade do serviço interferem em sua avaliação. Já o perfil personalizado corresponderia às pessoas que buscam uma experiência diferenciada e, portanto, as condições do ambiente e qualidade do serviço são essenciais.

Dadas as hipóteses de perfil de público, foram selecionadas pessoas dentro de cada um destes perfis esperados para a realização das entrevistas de profundidade.

O quadro a seguir mostra as principais avaliações de cada perfil para cada atributo de valor pesquisado e seu grau de satisfação.



Quadro 1 – Avaliação e Satisfação por perfil de entrevistado

Atributo	Convencional	Seletivo	Personalizado
Portfólio e Serviços	<ul style="list-style-type: none">Arquibancada é o lugar preferidoO Tropeiro é uma tradição, quase que uma obrigação	<ul style="list-style-type: none">Ainda gosta da arquibancada, optando quando em grupoPreferência pela cadeira, mais tranquilidade e segurançaConsumo baixo, dúvida quanto a higiene dos produtos ofertados	<ul style="list-style-type: none">Prefere a cadeira, mas ainda não tem a tranquilidade e segurança aspiradaConsumo baixo, dúvida quanto a higiene dos produtos ofertados
Acessibilidade & Segurança	<ul style="list-style-type: none">Compreende que o acesso é tumultuado pelo volume de pessoasIdentifica possíveis melhorias na segurança no entornoNão deixa de ir ao estádio	<ul style="list-style-type: none">Vias de acesso, estacionamento, segurança externa e interna avaliados como péssimosNo entanto, não deixa de ir ao estádio por esses motivos	<ul style="list-style-type: none">Vias de acesso, estacionamento, segurança externa e interna avaliados como péssimosPrincipais fatores de redução da frequência ao estádio
Experiência (“Look & Feel”)	<ul style="list-style-type: none">Ambiente agradável, contagianteAceitam as deficiências de limpeza, higiene e segurança	<ul style="list-style-type: none">Ambiente desagradável, muito cheio, tumulto, simplicidade, higiene e limpeza precáriasDescuido na manutenção, necessidade de revigoração	<ul style="list-style-type: none">Ambiente desagradável, muito cheio, tumulto, simplicidade, higiene e limpeza precáriasDescuido na manutenção, necessidade de revigoração
Marketing & Vendas	<ul style="list-style-type: none">Compram no localCriticam a ação de cambistas	<ul style="list-style-type: none">Adquirem seus ingressos por serviço de boy devido às filasCriticam a ação de cambistas	<ul style="list-style-type: none">Muitos adquirem seus ingressos por contatosImpossibilidade de enfrentar as filas
Preços	<ul style="list-style-type: none">Estão de acordo com os preços (arquibancada)Costumam ir na maioria dos jogos, o que aumenta o custo mensal	<ul style="list-style-type: none">Acha o preço caro (muitas vezes vão nos jogos mais caros), mas ainda assim, pagam	<ul style="list-style-type: none">Acha o preço caro (muitas vezes vão nos jogos mais caros), mas ainda assim, pagam

Fonte: Entrevistas de Profundidade entre 07 e 14/01/2010; Análise Accenture

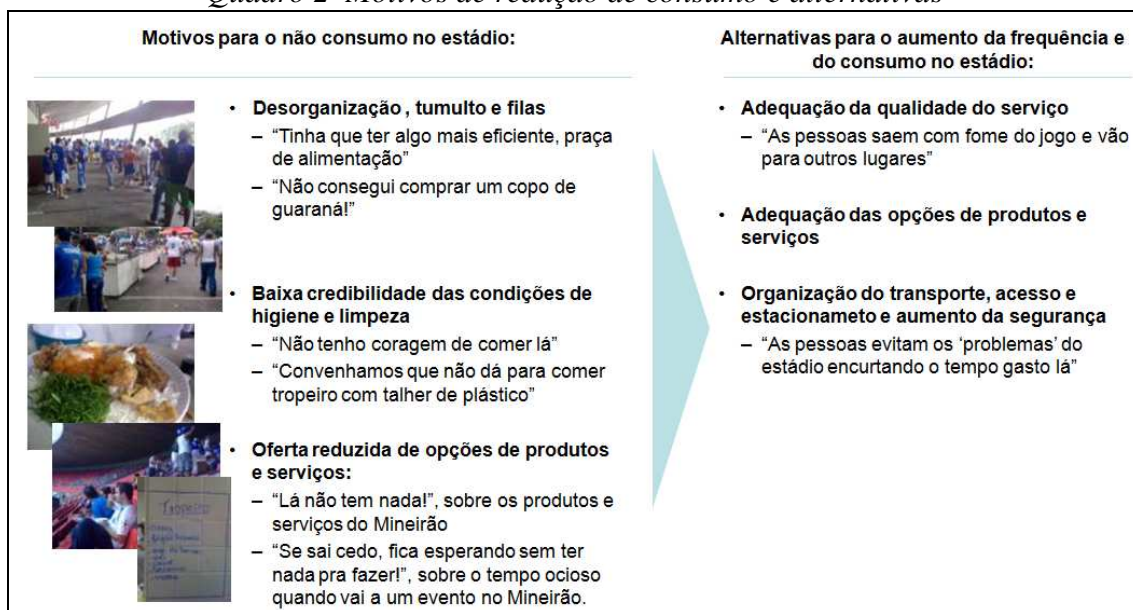
Algumas constatações básicas:

- Em razão do baixo nível de serviço atual e da falta de opções, os segmentos seletivo e exclusivo consomem poucos os produtos e serviços oferecidos pelo COMPLEXO DO MINEIRÃO;
- As condições de higiene e limpeza são as principais causas de redução do consumo no estádio no perfil personalizado;
- A situação atual faz com que as pessoas encurtem ao máximo seu tempo de permanência no estádio, reduzindo, assim, seu consumo.

O quadro abaixo ilustra, com citações dos entrevistados, os motivos da redução do consumo e possíveis alternativas para o aumento da frequência e do consumo no COMPLEXO DO MINEIRÃO.



Quadro 2–Motivos de redução de consumo e alternativas



Fonte: Entrevistas de Profundidade entre 07 e 14/01/2010; Análise Accenture



A análise de perfil de consumo indicou também a possibilidade de aumento da frequência e consumo no COMPLEXO DO MINEIRÃO em dias de “não jogos”.

Também nos dias em que o COMPLEXO DO MINEIRÃO não realiza jogos, há um público na região da Pampulha para atividades esportivas e de recreação. Dentre os vários fatores responsáveis por reprimir esta demanda está a falta de estruturas de suporte, tais como lanchonetes e banheiros.

No quadro abaixo há uma indicação das oportunidades de frequência em dias de “não jogos” e as possíveis alternativas para captura dessas oportunidades.

Quadro 3–Oportunidades para dias de “não jogo”




Oportunidades de frequência em dia de não jogos	Alternativas para o aumento da frequência e do consumo
 <ul style="list-style-type: none">• Recreação e Esportes no entorno e região da Pampulha<ul style="list-style-type: none">– Pais levam seus filhos para andar de bicicleta, patins, skate, empinar pipa, etc.– A Lagoa da Pampulha é um dos pontos para realizar esportes como caminhadas e corrida mais mencionados• Turismo<ul style="list-style-type: none">– Hoje o Mineirão já é considerado um cartão postal, no entanto, não há serviços e atrações turísticas que atraiam para a visitação• Eventos de Rua<ul style="list-style-type: none">– Popularização dos festivais de rua, exemplo Savassi Jazz• Serviços de Conveniência<ul style="list-style-type: none">– Faltam serviços aos moradores da região• Relaxamento e Descontração<ul style="list-style-type: none">– A região da Pampulha tem um apelo “verde”, menos urbano	 <ul style="list-style-type: none">• Disponibilização de infraestrutura para recreação e esportes:<ul style="list-style-type: none">– Pontos de alimentação– Banheiros– <i>Playground</i> infantil– Equipamentos de ginástica / alongamento• Ampliação da vocação turística do Mineirão<ul style="list-style-type: none">– Museu/ Memorial do Esporte/ Visitas guiadas– Extensão do “Mercado Central” com produtos típicos da região• Recepção de eventos de rua<ul style="list-style-type: none">– Feiras de artesanato / apresentações culturais / artes• Disponibilização de serviços para a população da região<ul style="list-style-type: none">– Caixas automáticos, lavanderia, supermercado, cinema, lojas– Multirões sociais• Diferenciação dos serviços pela vocação “verde” da região e a vista para o campo

Fonte: Entrevistas de Profundidade entre 07 e 14/01/2010; Análise Accenture

Em relação à finalidade de uso do COMPLEXO DO MINEIRÃO, a pesquisa constatou que existe, em todos os segmentos, a visão de que ele tem vocação para tornar-se um centro de serviços e lazer também em dias de “não jogos” ou eventos. O quadro abaixo ilustra essa percepção.

Quadro 4–Visões de vocação do Mineirão

Percepção da Vocação do Mineirão pelos Entrevistados	Visões de Papéis alternativos para o Mineirão
 <ul style="list-style-type: none">• O Mineirão é um espaço a ser aproveitado<ul style="list-style-type: none">– “É um espaço maravilhoso, mas pouco aproveitado!”– “Tem que ser! Usar só em dias de jogos é desperdício!”– “Só por a cabeça para funcionar”• As atrações do Mineirão devem ter um diferencial para conquistar o público seletivo e exclusivo<ul style="list-style-type: none">– “O legal é sair na zona sul!”– “Já tenho muitas opções de bons restaurantes, etc ao redor da minha casa”– “Tem que ter algo diferenciado para eu deslocar até lá”– “As coisas (restaurantes, bares, baladas) não costumam pegar na Pampulha”– “A região é muito bonita, tem uma vista maravilhosa, poderia ser explorado”	<ul style="list-style-type: none">• Ponto Turístico<ul style="list-style-type: none">– Museu da história do futebol mineiro e também da cultura mineira• Centro de atividades de recreação e esportes para diversão em família<ul style="list-style-type: none">– Feiras de artesanato / apresentações culturais / artes que envolvam a cultura mineira;– Espaço para a prática dos mais variados tipos de esportes;– Oferta de cursos esportivos como curso de futebol em férias escolares;• Centro de serviços<ul style="list-style-type: none">– Bons restaurantes / praça de alimentação / bares– Lojas / mini shopping– Academia

Fonte: Entrevistas de Profundidade entre 07 e 14/01/2010; Análise Accenture

Por fim, foi identificado que os principais pontos de melhoria levantados estão relacionados à acessibilidade e à segurança.

Quadro 5– Principais melhorias levantadas em todos os segmentos









 <ul style="list-style-type: none">– Transporte:<ul style="list-style-type: none">• Organização do trânsito• Policial nos ônibus• Metrô ao Mineirão– Segurança Externa:<ul style="list-style-type: none">• Número de policiais no entorno e no centro de BH nos dias de jogos– Segurança Interna:<ul style="list-style-type: none">• Identificação e banimento de indivíduos tumultuadores• Revista de entrada com bastão detector de metal• CFTV e seguranças privados– Estacionamento:<ul style="list-style-type: none">• Número de vagas• Impedir a ação de flanelinhas• Organização (setores, sinalização)– Sinalização:<ul style="list-style-type: none">• Pessoas para informações• Manutenção das placas	 <ul style="list-style-type: none">– Banheiros:<ul style="list-style-type: none">• Limpeza e higiene• Faxineiro no banheiro e/ou um policial ou vigilante– Estrutura:<ul style="list-style-type: none">• Modernização da estrutura• Manutenção da identidade do Mineirão– Compra de Ingressos:<ul style="list-style-type: none">• Guichês de bilheterias• Outros pontos de vendas• Novos canais de vendas como internet, com entrega em casa– Bares:<ul style="list-style-type: none">• Organização• Aumento (ex.: praças de alimentação)• "Garantia" dos procedimentos de higiene (franquias conhecidas)• Comercialização de álcool– Arquibancada:<ul style="list-style-type: none">• Policiamento• Sem cadeiras
	
	

Fonte: Entrevistas de Profundidade entre 07 e 14/01/2010; Análise Accenture

Ainda, constatou-se que as principais sugestões de novos serviços estão relacionadas à gastronomia, ao turismo, recreação e lazer.

Quadro 6–Principais Sugestões de Novos Serviços

 <ul style="list-style-type: none">▪ Gastronomia:<ul style="list-style-type: none">– Restaurantes (com vista para o campo ou para a lagoa)– Bares com música ao vivo– Praças de Alimentação– Sorveteria	 <ul style="list-style-type: none">• Cultural<ul style="list-style-type: none">– Feiras de artesanatos, bebidas, queijos– Festivais de ruas– Centro cultural com oficinas de arte e cursos
 <ul style="list-style-type: none">▪ Turismo:<ul style="list-style-type: none">– Museu / Memorial do Esporte– Visitação– Comercialização de produtos regionais	 <ul style="list-style-type: none">• Comércio:<ul style="list-style-type: none">– Galeria, mini-shopping:<ul style="list-style-type: none">- Artigos de clubes locais e externos (torcidas amigas e times estrangeiros)
 <ul style="list-style-type: none">▪ Recreação e Lazer<ul style="list-style-type: none">– Cinema– Pista de skate– Equipamentos de ginástica / alongamento– Cursos de férias de futebol– Casa Noturna– Playground, recreação infantil	 <ul style="list-style-type: none">• Serviços:<ul style="list-style-type: none">– ATM– Mutirões sociais– Farmácia

Fonte: Entrevistas de Profundidade entre 07 e 14/01/2010; Análise Accenture

Para embasamento das conclusões descritas estão os resumos das entrevistas realizadas e o roteiro utilizado como guia para as entrevistas.



B. RESUMO DAS ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE COM PESSOA FÍSICA

1. Entrevista 01:

Perfil do entrevistado

Seletivo. Time: Cruzeiro. Idade: 40 anos. Profissão: executivo de contas (turismo).

Relação com esportes

Pratica esporadicamente futebol com amigos. Acompanha alguns campeonatos de futebol. Gosta de tênis, vôlei e basquete.

Centros esportivos em Belo Horizonte

- Parque das Mangabeiras, quadras poliesportivas, peteca, grama. “Por ser um lugar público tem uma estrutura adequada”;
- Parque Municipal, quadras poliesportivas, peteca, grama e tênis também.

Esportes em Belo Horizonte

“Capital da peteca”. “Futebol muito forte [*sic*], principalmente pela rivalidade entre o Atlético e o Cruzeiro.”

Atual relação com o Mineirão

- Frequência – Vai regularmente ao Mineirão. Frequenta o Mineirinho para *shows*.
- Visão – Positiva. No entanto, considera: “Quando construíram era perfeito, hoje já não é mais”. Porém, não considera o lugar decadente. Com investimento, pode voltar a ter o *glamour* do passado. Uma estrutura muito antiga que precisa ser revitalizada.
- Acesso – Considera que o acesso para o COMPLEXO DO MINEIRÃO é complicado, com muito trânsito e tumulto. No entanto, não é um impedimento devido à paixão pelo time.
 - “Acesso é complicadíssimo” (primeira coisa que mencionou sobre o COMPLEXO DO MINEIRÃO). São três vias de acesso: uma para o Atlético, uma para o Cruzeiro e outra neutra;
 - “Acesso não impede ninguém”;
 - “Vira uma festa”, sobre a bagunça no caminho para o COMPLEXO DO MINEIRÃO;
 - “Gosto de chegar na hora, sou impaciente”.
- Assento/localização – Costuma ficar na cadeira especial, geralmente numerada por ser mais tranquila e por ter menos tumulto. Tumulato no sentido de impedir a visão do jogo. No entanto, quando vai com grupo de amigos procura ficar em arquibancada para permitir que todos possam pagar. Além disso, porque em grupo o “clima” coletivo fica mais intenso, se sentem mais seguros e ficam próximos à torcida organizada.
 - “De cadeira é mais tranquilo”;
- Público – Costuma ir acompanhado de alguns amigos, amigas também. Considera que na torcida existem muitas mulheres e que elas vão produzidas.



- Segurança – Considera que existe violência no futebol, porém, é localizada. E que a violência é o principal fator para afastar o público do Mineirão. A Polícia Militar é despreparada para lidar o torcedor. A revista policial é positiva, porém ineficiente, permite a entrada de torcedores com bomba, etc.
 - “Nunca aconteceu nada comigo”;
 - “Está na bagunça quem quer”;
 - “O cara está movido [sic] pela paixão”;
 - “O que afasta é o medo”.
- Produtos e serviços – Consome pouco no estádio, normalmente água, algumas vezes consome o tropeiro. Motivo do pouco consumo: tumulto, poucos bares, filas enormes que no intervalo viram um caos.
 - “Lá não tem nada”... “Só os bares”;
 - “Tinha que ter algo [sic] mais eficiente, praça de alimentação, 2 ou 4, com espaço grande”.
- Banheiros – Considera que compreende a dificuldade em manter limpo o banheiro para um público expressivo, porém, compara com outros locais que conseguem. Sugere que alguém permaneça constantemente no banheiro fazendo limpeza, o que também inibiria o vandalismo.
 - “Banheiro público é complicado”;
 - “Tudo é horrível no banheiro”.
- Ingressos
 - “Compra de ingresso é horrível”;
 - “Todo jogo é um sofrimento”;
 - “Quanto menos pessoas tendo que tirar ingresso no local é melhor”.
- Camarotes
 - “Se Deus quiser vou chegar lá”;
 - “Melhor visão, bom *buffet* e pronto! Ar Condicionado se possível sim!”.
- Sinalização – A atual é ruim e mal conservada. Deveria indicar o banheiro, bar, estacionamento, piso, vaga, portões, etc. As catracas não funcionam adequadamente, trava o bilhete e gera fila. Precisaria de um número maior de catracas.
 - “Sinalização é um mal [sic] de BH”;
 - “O Portão 6 está pintado desde 1960!”.
- Estacionamento – Precisa oferecer mais segurança e mais vagas. É pago e ao mesmo tempo tem flanelinha.
 - “O momento de entrar no estacionamento é estressante”;
 - “Essa zona danada [sic] e é caro!”.

Sugestões de melhorias ao COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Serviços – Praça de alimentação;
- Produtos – Artigos dos clubes;
- Ingressos – Venda pela internet;
- Restaurantes – Exemplos como Dona Lucinha e Outback;
- Segurança – Sugere ação conjunta entre a administração do estádio, polícia, governo, clube e torcidas.
 - “Pra coisa melhorar [sic] o público tem que saber usar”.

Exemplos de Estádios Modelo



- Arena da Baixada (Clube Atlético Paranaense): referência entre os amigos, não o conhece pessoalmente.
 - “*Design* impressiona” (conhece por fotografias);
 - “Comentaram algo sobre serviços, mas não me lembro”.

Frequência em dias de não jogo

- Frequentaria o COMPLEXO DO MINEIRÃO se o mesmo possuísse alternativas de serviços em dias de não jogos. Tem interesse em serviços relativos ao universo do futebol;
 - “Ter algo [sic] a mais para atrair as pessoas para dentro”
- Opções de entretenimento no lado externo do estádio e assim usar as instalações do COMPLEXO DO MINEIRÃO.
 - “Crianças soltam pipa lá”.
- Casa Noturna. Em Belo Horizonte as casas noturnas têm problema com a vizinhança. Na região do COMPLEXO DO MINEIRÃO há uma baixa concentração populacional, o que seria um fator positivo para isso.
 - “Casa noturna seria o máximo”. Exemplo: *Hard Rock Café*;
 - “Sensacional! Altas festas e altas horas! [sic]”.

Expectativas com o projeto do COMPLEXO DO MINEIRÃO

O entrevistado viu um projeto de reforma do COMPLEXO DO MINEIRÃO na televisão. Teve uma boa recepção e boa sensação. Um ambiente mais moderno.

2. Entrevista 02:

Perfil do Entrevistado

Exclusivo. Time: Atlético. Profissão: gerente de uma sauna masculina. É separado, namora há dois anos possui filhos e netos.

Relação com Esportes

Realiza caminhada na Lagoa da Pampulha. Gosta de vôlei.

Centros esportivos em Belo Horizonte

- Pista de *cooper*;
- Parque das Mangabeiras;
- Lagoa da Pampulha (acha um lugar muito bonito, frequenta bastante);
- Cidade Nova.

Esportes em Belo Horizonte

Entende que faltam espaços esportivos e de lazer em BH, a cidade é carente de praças e tem vocação ao esporte.

Atual relação com o COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Frequência – Esporte é o principal;
- Visão – Considera o COMPLEXO DO MINEIRÃO como um local que possui grandes vantagens, principalmente por sua localização (região bonita e agradável). Porém, é pouco aproveitado, principalmente pela gestão pública ruim.
 - “É um espaço maravilhoso, mas pouco aproveitado”;



- “A administração pública é falha demais [sic]”.
- Assento/localização – Costuma frequentar a arquibancada com seu filho. Considera que na arquibancada há uma participação maior do torcedor. Utiliza a cadeira especial apenas quando quer proteger algum acompanhante, por exemplo: namorada, filha, criança.
 - “Gosto da arquibancada, lá que é mais gostoso! [sic]”;
 - “Na cadeira (especial) você está tão bem acomodado que não participa”.
- Companhia – Frequenta o COMPLEXO DO MINEIRÃO principalmente com seu filho.
- Segurança – Considera que não existem policiais suficientes no COMPLEXO DO MINEIRÃO.
- Produtos e serviços – Não reconhece nenhum serviço/produto do COMPLEXO DO MINEIRÃO.
 - “Lá dentro?! Nada! Só o bar e os pipoqueiros”.
- Banheiros
 - “Para homem é difícil, mulher é impossível! [sic]”.
- Preço – Considera que para o assalariado ir ao campo é difícil, e o torcedor fanático vai a todos os jogos, e não somente em um.
- Estacionamento – Existe um grande número de automóveis nos jogos em razão da deficiência do transporte público.
- Experiência
 - “Fomos assistir Atlético e Flamengo, quase que eu morri [sic]”.

Pontos que afastam o público do COMPLEXO DO MINEIRÃO hoje

- Vandalismo;
- Agressividade/desrespeito dos torcedores por mulheres;
- Estacionamento muito ruim (pago e ainda tem flanelinha).

Sugestões de melhoria para do COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Prioritariamente – Higiene e beleza (explorar o visual externo - Pampulha)
- Ambientes mais agradáveis;
- Serviços – Considera que o COMPLEXO DO MINEIRÃO tem grande capacidade para ser um local que abriga vários esportes. Ele deve possuir melhores acomodações.
- Turismo – O COMPLEXO DO MINEIRÃO não deveria possuir somente informações dos clubes, mas também da região. O Brasil explora pouco o turismo. Exemplo: Mercado Central – artesanato, bordado, etc.
- Lazer noturno – Apresentações, música, teatro... Considera um excelente passeio e enxerga uma boa vantagem competitiva do COMPLEXO DO MINEIRÃO o seu amplo espaço. O melhor teatro de Belo Horizonte (Palácio das Artes) não possui estacionamento.
- Lazer Diurno – Turismo, feiras de artesanatos, bebidas e queijos, recreação (bicicleta, pipa) e lazer em família.
 - “Fatalmente será notícia. Todo mundo vai querer ir ali [sic]”;
 - “Mineirão chama tudo prá lá! Tudo que fizer ali leva público [sic]”;
 - “Se tivesse opções gastaria [sic]”.



- Ingresso – Devem existir outras opções de venda de ingresso. A compra no local deveria ser a última opção.
- Restaurantes – Possui boa aceitação à presença de um restaurante que também funcione em dias de não jogo.
 - “Tem que ser! Aproveitar em dias de não jogo. Só nos jogos é desperdício! [sic]”;
- Praça de Alimentação – Considera que deve possuir um nível de serviço aceitável.
 - “De popular para melhor [sic]. Simples, mas bem feita.”
- Segurança – Deve ser aumentada a fiscalização.
- Sinalização – Considera que deve existir uma equipe de informações para auxiliar os torcedores.
- Assentos – Não acredita que um espaço calmo e tranquilo, como um *lounge*, deve ser aplicado.
 - “Arquibancada é o tradicional, com uma boa fiscalização está bom. [sic]”.

Frequência em dias de não jogo

- Grandes *shows* como o Roberto Carlos, Ivete Sangalo, não têm opções em Belo Horizonte que não sejam o Mineirão/Mineirinho. Considera que o estádio possui espaço e a cidade tem este tipo de carência.

Expectativas com o projeto do COMPLEXO DO MINEIRÃO

Avalia a administração pública como ruim.

3. Entrevista 03:

Perfil do Entrevistado

Massa. Time: Atlético. Profissão: estudante universitário e professor em escolas públicas. Casado.

Relação com esportes

Gosta muito de futebol, inclusive pratica, também faz musculação. Como lazer também costuma assistir *shows*, jogos, ir a exposições e a bares.

Centros esportivos/lazer em Belo Horizonte

Em Belo Horizonte ocorrem muitos eventos de rua. Principalmente na região da Pampulha e Savassi. Exemplo: Savassi Jazz festival. Esses eventos são organizados em estruturas temporárias com banheiros químicos.

No Mineirão: Feira de carro, feira de artesanato, que possui bons eventos musicais.

Atual relação com o COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Frequência – Frequentou assiduamente na adolescência. Na infância foi ao *show* da Xuxa, à chegada do Papai Noel, andava de bicicleta, etc. Também costumava ir à Lagoa da Pampulha. Considera que existem muitas famílias que frequentam o Mineirão.
 - “É uma região muito bonita”.
- Visão – Positiva. Possui a sensação de ser lugar tranquilo e acolhedor. Considera como um grande problema o trânsito.



- “Única parte que poderia mudar é o trânsito”.
- Experiência
Considera a arquitetura muito bonita.
 - “No dia de jogo a sensação é de tensão até para quem não vai!”.
- Assento/localização – Tem preferência pela arquibancada, se não tiver ingresso, compra geral e em último caso cadeira especial.
- Considera a cadeira especial um lugar mais comportado, adequado para acompanhar crianças. Ou, então, para pessoas com melhores condições financeiras que não gostam de tumulto. Na arquibancada considera que falta policiamento e deveriam retirar as cadeiras.
- Segurança – Acredita que esse é o principal fator que afasta o público. Considera também que dentro do COMPLEXO DO MINEIRÃO seja tranquilo, os problemas de segurança ocorrem na parte externa.
- Produtos e serviços – Reconhece o estacionamento e o tropeiro (“fenomenal!”) como produtos do COMPLEXO DO MINEIRÃO. E os avalia muito bem.
- Banheiros – Considera que fica sujo por causa do movimento. Reclama da falta de papel. Culpou o público por ser “sem educação”, mas não reclamou da limpeza.
- Estacionamento – Bem avaliado.
- Acesso – Considera o transporte como o maior problema. Os ônibus são muito cheios, e chega a ser um motivo de desistência de ir ao estádio.

Sugestões de melhoria para o Mineirão

- Serviços
 - Farmácia: entrevistado já passou mal e não possuía remédio;
 - Sorveteria;
 - Espaço para recreação de crianças;
 - Turismo: visitação e museu (para levar familiares não residentes em Belo Horizonte);
 - *Playground*;
 - Pista de skate.
- Ingresso – Considera que deveriam existir mais pontos de vendas, principalmente em pontos centrais. Também sugere a compra através da internet (mas não exclusivamente pela mesma, para não prejudicar quem não tem acesso). Preço: Acredita que deveria ter um piso e um teto.
- Restaurantes – Deveriam existir e localizados dentro do estádio.
- Arquibancada – Sugere um maior policiamento.
- Experiência – Pintar, colocar cor.
 - “Hoje é muito cinzento”.
- Segurança
 - Aumentar o efetivo de polícia (inclusive no centro de Belo Horizonte);
 - Sugere que deveria ser disponibilizado um número maior de ônibus e também um policial dentro de cada um dos mesmos;
 - Circuito fechado de televisão para o COMPLEXO DO MINEIRÃO;
 - Na revista, usar o bastão de detector de metais;
 - Considera que o COMPLEXO DO MINEIRÃO deve possuir segurança privada;



- Dentro do estádio, acredita que o uso de arma de fogo do policial deve ser banido, e sim usar armas não letais, como: arma de choque, bala de borracha. Número maior de UTI móvel, ambulância.
- Uso da parte externa para realizar práticas esportivas;
- Cultura – Acredita no potencial do COMPLEXO DO MINEIRÃO para *shows*, eventos de rua, centro cultural, oficinas de arte, educativa, ateliê aberto. Como o COMPLEXO DO MINEIRÃO está afastado do centro, atenderia boa parte da região, como o bairro de Venda Nova, que é pouco assistido.

4. Entrevista 04:

Perfil do Entrevistado

Exclusivo. Time: Cruzeiro. Profissão: trabalha com transporte de cargas. É casado, tem dois filhos que moram com ele.

Relação com esportes e lazer

Praticava futebol, não o faz mais em função da idade relativamente avançada. Faz pilates. Acompanha através de jornal e televisão: futebol, boxe, vôlei (torneios mais envolventes), automobilismo e tênis.

Durante a semana costuma ficar em casa. Nos finais de semana costuma sair para cidades próximas e restaurantes. Gosta de receber amigos em casa.

- “Mineiro gosta de ficar quieto em casa”.

Atual Relação com o Mineirão

- Frequência – Costuma ir a jogos que considera de alta qualidade. Considera que reside em local longe do estádio e não usa o espaço para recreação ou outras atividades.
 - “Não vou (em outros jogos) por causa da dificuldade de chegar e da segurança do entorno”;
 - “Se fosse interessante, frequentaria para outras atividades”.
- Visão – Positiva. Considera um palco onde já houve grandes conquistas. Acredita que possui uma boa estrutura e que necessita apenas ser melhorada.
 - “Não gostaria que fosse derrubado”.
- Assento/localização – Utiliza as cadeiras especiais por causa da segurança. Sugere que neste local, apenas ameniza a sensação de insegurança, não resolve. Frequentava a arquibancada quando era mais jovem. Nas cadeiras especiais as torcidas são misturadas, mas convivem bem.
 - “Faz tempo que não tem briga feia”.
- Companhia – Até os 15 anos levava o filho. Hoje vai com colegas e amigos. A esposa e a filha só foram ao Mineirinho, e para *shows*. Lá ele se sente mais seguro, considera um ambiente familiar.
- Segurança – A segurança do entorno é um fator que o impede de ir com mais frequência ao estádio. Considera que hoje tem muita violência e que a sua redução influenciaria bastante sua decisão de ir a outros jogos.
 - “Polícia some [sic] do entorno do estádio”.
- Produtos e serviços – Reconhece apenas o tropeiro como produto disponibilizado. O entrevistado não consome o tropeiro devido à dúvida na origem e higiene do produto. Considera que não tem nada para fazer em tempos de espera.



- “Se sai cedo fica esperando sem ter nada para fazer”.
- Considera os bares precários.
- “Não consegui comprar um copo de guaraná”.
- Experiência – Estrutura tem que ser reforçada (afirma que as ferragens estão aparentes), o Estádio balança muito e assusta. As cadeiras são pouco confortáveis e ainda assim tem que pagar mais caro. Evita ir aos anéis de circulação, muito cheios. Reduzir o tempo no estádio foi a solução para não “sofrer” com os problemas.
- Banheiros – São péssimos.
- Ingresso – Devido às grandes filas, o entrevistado compra nos pontos de venda através de um serviço de *boy*.
 - “Comprar lá é impraticável”;
 - “É difícil comprar ingresso”;
 - “Tem muito cambista”.
- Sinalização – Não há sinalização adequada. Afirma que a pessoa pode sair na torcida contrária.
- Estacionamento – Utiliza o da UFMG. No estacionamento do estádio fica preso por causa do intenso trânsito no final dos jogos. Considera caro pelo que oferece.

Sugestões de melhoria para o Mineirão

- Serviços
 - Bom restaurante (ex.: Lellis Tratoria/SP), vista para os dois lados seria interessante;
 - Cinema;
 - Lojas (de roupas); caberiam em uma galeria;
 - Academia de ginástica;
 - Estrutura independente do estádio, a região é agradável;
 - Museu, visita guiada;
 - Parque temático;
 - *Workshop*, cursos intensivos de futebol.
 - “Vou ao shopping, posso ir num lugar que tenha um conjunto de atividades...”;
 - “Restaurante e shopping são os mais interessantes”.
- Ingresso – Mais ponto de vendas, inclusive via internet. Não aceita cambistas vendendo ingressos.
- Segurança – Triagem de quem está frequentando o Estádio.
- Experiência – Sugere criar a mesma atmosfera do Mineirinho no Mineirão.
- Estacionamento – Ampliar e organizar. Estacionamento no subsolo e no entorno. Usar o mesmo para outras atividades.
- Sinalização – Placas e pessoas orientando.

5. Entrevista 05:

Perfil do Entrevistado

Seletivo. Time: Atlético. Profissão: proprietário de um bar. Promove partidas de futebol televisionadas em seu bar.

Relação com esporte e lazer

Bares, futebol, sair para dançar. Gosta de viajar. Vai ao estádio, mas somente nas férias.

- “Lazer é muito importante para mim”.



Atual relação com o Mineirão

- Frequência – Costuma ir aos jogos durante suas férias.
- Visão – Considera que o COMPLEXO DO MINEIRÃO é bonito, que tem uma boa estrutura e, se bem cuidado, ficaria ainda mais bonito. No entanto, preocupa-se com a segurança física.
 - “É um cartão postal”.
- Assento/localização – Costuma ir sozinho na arquibancada pela visibilidade, ou na geral quando chega atrasado. Escolhe esses lugares pela visibilidade e pelo preço. Vai de cadeira especial apenas quando não consegue ingresso.
- Segurança – A grande violência é uma questão que afasta as pessoas.
- Produtos e serviços – Avalia que o atendimento está adequado. Consome tropeiro e picolé, tem fila, porém, considera normal.
- Banheiros – Considera pior que os do Maracanã. Acredita que a limpeza pode ser melhorada.
- Ingresso – Costuma comprar no local e de cambistas.
- Sinalização – Entende que está bem sinalizado.
- Estacionamento – Considera o espaço de estacionamento muito bom.
 - “É ótimo!”.
- Acesso: Considera normal o trânsito em dias de jogos. Utiliza o carro, mas trocaria pelo metrô.

Sugestões de melhoria para o COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Serviços – Opções de atração consideradas:
 - Restaurante – acredita que o frequentaria aos finais de semana. Exemplo: Pizzaria Mangabeiras;
 - Bares – Exemplo: Bar do Luisinho (Especialidade: espetos de churrasco);
 - Área de lazer para crianças, pista de kart.
 - Espaço cultural: relativo à história de Belo Horizonte e de Minas Gerais. O espaço poderia conter: História Mineirão, História de Belo Horizonte, artistas plásticos, música, arte sacra.
 - “Extensão do Mercado Central”
- Ingressos – Sugere venda por internet com serviço de entrega, proibição de cambistas. Sócio torcedor seria “interessantíssimo”, uma boa alternativa para economizar.
- Segurança – Considera que o policiamento deve possuir “cuidados” específicos contra a violência e assaltos.
 - “O Mineirão deve ter objetivo [sic] de atrair famílias”.
- Fazer ligação entre o Mineirão e o Mineirinho.

Exemplos de estádios modelo

- Considera o Mineirão e o Maracanã parecidos, sendo que o Mineirão possui um estacionamento melhor.
- Estádio do Clube Atlético-PR como referência.

6. Entrevista 06:



Perfil do entrevistado

Massa. Time: Cruzeiro. Idade: 24 anos. Profissão: estoquista; estuda à noite (informática e inglês).

Relação com o esporte e lazer

Acompanha futebol e natação através de jornal e televisão. Gosta de ir às baladas, *shows*, principalmente no Mineirinho. Afirma que gosta muito de ir aos jogos no Mineirão.

- “Comigo não tem tempo ruim [sic] não”;
- “Divertir e Zoar [sic]”.

Centros esportivos e de lazer em Belo Horizonte

Considera que o Parque Municipal é bom para passear, frequenta de uma a duas vezes por mês com a namorada e o sobrinho. Entende que Belo Horizonte não é carente de espaços para lazer e recreação.

Atual relação com o COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Frequência – Vai ao COMPLEXO DO MINEIRÃO com muita assiduidade, praticamente em todos os jogos. Em 2009 foi aproximadamente vinte vezes. Considera que o fator que motiva a ida ao estádio é o Cruzeiro.
- Afirma que muitas pessoas fazem caminhadas na Lagoa da Pampulha e no COMPLEXO DO MINEIRÃO.
- Visão – Positiva. Apesar da sensação de descuido do estádio.
 - “Por fora tá meio feinho [sic]”.
- Assento/localização – Costuma ir à Arquibancada. Gosta de bagunça, de gritar, cantar e da visibilidade da arquibancada. Não gosta da cadeira especial porque mistura as torcidas e considera que as cadeiras atrapalharam.
 - “Pessoal aqui não é igual ao de fora (exterior) [sic]” (sobre as cadeiras nas arquibancadas).
- Segurança – Visualiza que um sério problema são os grupos de pessoas que vão ao estádio com o objetivo claro de provocar tumultos. Considera que é possível ir com familiares, com exceção em dias de jogos clássicos (Atlético X Cruzeiro), em função dos grupos de pessoas que têm por objetivo provocar tumultos, que nesses dias estão em número considerável.
- Produtos e serviços – Reconhece os bares e o carro do clube (com artigos esportivos à venda) como produtos e serviços – compraria artigos do time no estádio se fossem mais baratos do que nos Shopping Centers. Sempre consome algo quando vai ao estádio, normalmente o tropeiro e refrigerante.
- Bares – Visual e organização deixam a desejar. Muita fila.
- Limpeza e higiene – Está satisfeito.
- Ingresso – Costuma comprar na sede da torcida. Para comprar o ingresso no estádio vê risco de assalto durante os dias de antecedem os jogos, pois a região é “deserta”.
 - “Em volta do Mineirão é morto [sic]”.
- Sinalização – Considera que está adequado.
- Experiência – Considera que tem conforto no estádio. Policiamento está próximo e está adequado. Novamente, afirma que o problema de segurança se concentra em dias de jogos clássicos. Costuma chegar no horário de início do jogo.
 - “Não tenho muita paciência” (para ficar esperando o início do jogo).



Sugestões de melhoria para o COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Serviços
 - Bares – Melhorar o “visual” e a organização. O tropeiro não pode ser extinto.
 - “A coisa é boa!” (Referindo-se ao tropeiro).
 - Praça de alimentação e mini shopping são atraentes para frequentar em outros dias que não sejam dias de jogos.
 - Lado externo – Afirma que devem existir “barraquinhas” e feiras de cultura mineira.
 - Bares para *Happy Hour* com música ao vivo.
 - Boates – Considera que não “combina” com o estádio.
 - Mutirão Popular – Para fazer documentos, tratamento de catarata, curso de cabeleireiro, etc.
- Produtos:
 - Deveriam ser vendidos produtos esportivos, inclusive de outras marcas e de outros times – torcidas amigas, times estrangeiros. Deveriam sempre ser mais baratos que nos Shopping Centers.
- Turismo: Deve existir uma melhor estrutura, especialmente para as pessoas que não são residentes de Belo Horizonte conhecer o COMPLEXO DO MINEIRÃO.
- Sugere a integração do Mineirão, Mineirinho, da Lagoa da Pampulha e da Igreja São Francisco de Assis.
- Ingresso – Tem grande interesse no ingresso pelo sistema de sócio torcedor. Considera que deve ser melhorada a bilheteria: mais guichês, mais organização.
- Acesso – O trânsito deve ser organizado.
- Segurança
 - Identificar e banir grupos de pessoas que vão com o objetivo de provocar tumultos.
 - Melhor policiamento para evitar assaltos.
- Visual – Não modificaria as cores. É um estádio neutro. Afirma que o novo Mineirão deve possuir um visual “bacana”, ao mesmo tempo mantendo a identidade do atual.
- Frequência – Iria de duas a três vezes ao mês para entretenimento em geral.

7. Entrevista 07:

Perfil do Entrevistado

Exclusivo. Sexo: feminino. Time: Cruzeiro. Mora na região da Pampulha.

Relação com o Esporte e Lazer

Faz musculação na região e corre na Lagoa da Pampulha. Acompanha o futebol. Costuma ir ao shopping, cinema, bares, restaurantes, baladas, *shows*. Raramente realiza atividades de lazer na região da Pampulha.

➤ “O legal é na zona sul”.

Nunca teve e existe há pouco tempo a opção de lazer noturno na Pampulha. Afirma que o “pop”, o “legal”, é sair na zona sul, na Savassi. É onde as pessoas de melhor poder aquisitivo, gosto mais refinado, estão. Enxerga que a classe mais baixa utiliza a região da Pampulha.

➤ “Geralmente as coisas não pegam lá [sic] (Pampulha)”;



- “Nunca será a primeira opção (lazer na Pampulha)”.

Atual relação com o COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Frequência – Vai acompanhada da filha do presidente do Cruzeiro.
- Visão/experiência – Quando está dentro do estádio, sentada, sente-se tranquila. Considera como problema a saída do estádio, cruzar com “todo o tipo de gente”. Passa rápido e com muito medo.
 - “Dentro do Mineirão é ótimo”.Não acha o estádio bonito, afirma que ele precisa de uma reforma, não o vê atraente, principalmente comparado a estádios no exterior. Ao mesmo tempo afirma que não faz sentido mudar a “cara” do Mineirão.
- Assento/localização – Fica no espaço da Federação Mineira de Futebol (FMF), espaço acima da Tribuna de Honra, uma área mista só para convidados. É uma área mais reservada, público mais selecionado. Cadeira é espaçosa, mas é simples e de plástico. Tem o mesmo serviço da cadeira especial. Ela não paga para entrar. Já foi de arquibancada (acompanhando o namorado que prefere a arquibancada), porém, prefere a FMF, onde pode sentar e é mais tranquilo. Na arquibancada reconhece que é mais emocionante e mais “animado”. Mas a entrada é mais cheia e é complicado para mulher (desrespeito e agressividade dos torcedores).
- Companhia – Namorado e amiga.
- Segurança – Frequenta um ambiente mais “selecionado” e com mais segurança (o segurança do presidente do Cruzeiro acompanha-a pessoalmente). No entanto, no entorno e na chegada ao estádio existe um risco maior. Afirma que em dias de jogos clássicos (ex. Atlético X Cruzeiro) o estádio fica mais cheio, existe um trânsito maior, as pessoas estão mais exaltadas e é mais perigoso.
- Produtos e serviços – Os mesmos da cadeira especial, bares e banheiros. Consume pouco, e quando o faz é dos vendedores ambulantes.
- Banheiros – Afirma que na arquibancada o banheiro é péssimo “é o fim”, sujo, cheio e sem papel higiênico.
 - “Dá pra melhorar, não é possível [sic]”.Utiliza normalmente o banheiro da FMF e da Tribuna de Honra. É tranquilo e limpo, mas sem conforto.
 - “Prá estádio está bom [sic]”.
- Bares – No ambiente da FMF são os mesmos bares da cadeira especial. Frequenta pouco o bar porque não considera que o mesmo tenha algum atrativo.
 - “Convenhamos que não dá para comer [sic] tropeiro com talher de plástico”
 - “Faz falta o álcool! [sic]”
- Ingresso – Vai ao estádio quando tem convite disponível (FMF).
- Sinalização – Está acostumada. Afirma que os portões são bem sinalizados.
- Estacionamento – Aponta como um fator crítico no COMPLEXO DO MINEIRÃO – capacidade inferior à necessidade.
- Acesso – Considera o transporte (metrô) em Belo Horizonte como “fraquíssimo”, “não liga nada com nada”. Não acha que o metrô vai chegar à Pampulha.

Sugestões de melhoria para o COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Serviços
 - Franquias de comidas – Praça de alimentação. Quando sai do jogo está com fome e vai comer em outro lugar, em razão da falta de opção no estádio. Afirma



que a franquia deve ser confiável no quesito higiene (Exemplo: *Subway*, *McDonald's*). Considera como situação ideal se “chegasse no nível” de um *Outback* (franquia de restaurante).

- Estacionamento – Segmentação por portão, gerando mais segurança e organização.

C. **ROTEIRO GUIA PARA ENTREVISTAS COM PESSOA FÍSICA**

“Como nossa recrutadora já lhe explicou, a IPSOS está desenvolvendo um estudo sobre alguns produtos e serviços relacionados à área esportiva aqui na cidade de Belo Horizonte e estamos entrevistando algumas pessoas para identificarmos aspectos de melhoria em serviços e produtos que são ofertados atualmente no estádio Mineirão.”

Nome:
Endereço:
Telefone:
e-mail:

1) **Introdução**

- a) Explicação sobre a técnica de pesquisa.
- b) Gostaria de começar nossa conversa conhecendo um pouco sobre a relação que você possui com o esporte. Como você se qualifica em relação ao esporte de uma maneira geral, você é um esportista, ou seja, uma pessoa que pratica esportes ou você está mais próximo a um torcedor, aquela pessoa que acompanha o mundo esportivo, porém não pratica esportes?
- c) Quais são as modalidades esportivas que mais atraem você? (Se não espontâneo, estimular relacionamento com futebol).
- d) Quais são os locais que há em Belo Horizonte que podemos considerar como “centros de esportes”? Quais são as características desses locais?
- e) Qual a vocação esportiva da cidade de Belo Horizonte? Ou seja, que tipo de modalidade esportiva você acredita que é mais indicado para ser praticado em Belo Horizonte? Há alguma atividade esportiva que atualmente se destaca na cidade?
- f) Você conhece o Mineirão/Mineirinho? De uma maneira geral, qual a sua opinião sobre este complexo esportivo? Você possui uma visão positiva ou negativa do local?

2) **Informações alvo**

- a) Portfólio de Serviços
 - i) Quais são os produtos e serviços que são ofertados no Mineirão/Mineirinho atualmente?
 - ii) Quando você foi ao Mineirão/Mineirinho pela última vez, quais foram os produtos que você consumiu neste passeio?
 - iii) Você buscou algum tipo de produto ou serviço e não encontrou?



- iv) Qual produto ou serviço que você destacaria como sendo o mais relevante neste complexo esportivo?
- v) Que tipo de produto você sente falta para comprar aqui no Mineirão / Mineirinho?
- vi) Pensando agora em opções gastronômicas, que tipo de restaurante você acha que deveria ter no Mineirão? Existe algum restaurante conhecido na cidade de Belo Horizonte ou mesmo em outras cidades e estados do país que você levaria para dentro do Mineirão? E no Mineirinho? Seria o mesmo ou você acredita que são situações diferentes e, portanto, tipos de restaurantes diferentes?
- vii) Você acha que no local há a necessidade de tipos diferentes de restaurantes? Como seriam estes restaurantes?
- viii) E bares? Existe algum bar na cidade ou mesmo em outras cidades e estados do país que você traria para dentro do Mineirão? Como seria a ocasião de uso desse bar? Em qual situação este bar seria frequentado?
- ix) Se pensarmos além de serviços e produtos gastronômicos, que outros comércios e serviços você acredita que poderiam ser instalados no Mineirão e Mineirinho? (se não ocorrer espontaneamente, estimular lojas de roupas, lojas de departamento ou mencionar uma estrutura semelhante à de uma galeria ou pequeno shopping).
- x) Como você acha que deveria ser a divisão dos assentos dentro do estádio e do ginásio poliesportivo? Que tipo de serviços poderiam ser agregados aos diferentes níveis de assentos comercializados?
- xi) Quais os critérios que deveriam ser utilizados para a classificação dos diferentes tipos de assentos comercializados? (localização, itens de conforto, ar condicionado, proximidade com imprensa).
- xii) Este estádio que estamos “construindo” agora, neste momento, poderia ser um ponto turístico na cidade de Belo Horizonte? Quais são os motivos que podem contribuir para que ele seja um ponto turístico na cidade?
- xiii) De uma maneira geral, como você avalia se nesta estrutura atual fossem implementados alguns serviços como estes que acabamos de discutir? (Estimular: restaurantes, bares, lojas, pacotes diferenciados de assentos com a inclusão de produtos e serviços).
- xiv) Você conhece a área vip do Mineirão? Qual o seu grau de interesse em frequentar esta área vip? Que tipo de atratividade deveria se ofertada para aumentar seu interesse neste setor do estádio? E no Mineirinho?
- xv) De uma maneira geral, como você avalia o portfólio de produtos e serviços que são ofertados atualmente no estádio?

b) Transporte / Acessibilidade / Segurança

- i) Quais são os cuidados que você toma antes de se dirigir até o Mineirão / Mineirinho?
- ii) Existem cuidados e precauções diferentes para os diferentes eventos que ocorrem neste complexo esportivo? Por exemplo, os procedimentos e precauções adotados para um *show* são os mesmos para uma partida de futebol?



- iii) Quais são os empecilhos para ir até o Mineirão e Mineirinho utilizando o transporte público? Existe algo positivo neste aspecto que podemos destacar?
 - iv) E utilizando veículos particulares, quais são os principais empecilhos neste deslocamento? Se pensarmos neste trajeto, quais são os principais pontos de desconforto e quais são os principais aspectos de conforto neste deslocamento?
 - v) Se você considerar idas a locais semelhantes como estádios em outras cidades ou mesmo eventos em outros locais, que tipo de serviço prestado ou infra-estrutura que você traria desses locais para o Mineirão / Mineirinho? O que temos de boas práticas que podemos copiar e implementar neste complexo esportivo?
 - vi) Quais as modificações que você faria na sinalização interna do Mineirão e Mineirinho?
 - vii) E em relação à circulação, existe algo para ser feito para melhorar a circulação das pessoas no interior do estádio e do ginásio?
 - viii) O quê você espera que seja solucionado com uma adequação da sinalização e modificações na circulação interna do estádio?
 - ix) Você já deixou de ir a algum evento no Mineirão? Por qual motivo? E no Mineirinho? Houve alguma vez que teve vontade de ir, mas não foi por algum motivo?
 - x) De uma maneira geral, como você avalia o acesso ao complexo esportivo bem como a segurança nas proximidades do estádio e do ginásio de esportes? Que tipo de medidas deveriam ser adotadas para melhorar a sensação de segurança no local e região do estádio? (estimular segurança interna e externa).
- c) Experiência (Look & Feel)
- i) Existe algum setor do Mineirão onde há a necessidade de uma intervenção imediata para sanar algum tipo de problema? E no Mineirinho? Há alguma melhoria urgente a ser feita?
 - ii) Em relação à sensação de conforto, você acredita que o Mineirão é um local confortável? O que há de mais confortável no estádio? E no Mineirinho? O que podemos destacar em relação ao conforto?
 - iii) O que você acredita que pode ser incluído ao Mineirão e ao Mineirinho para transformá-los em locais mais agradáveis?
 - iv) Que tipo de local você costuma se sentir bem? Quais são os passeios que você realiza atualmente?
- d) Vendas e Marketing / Preços
- i) Como é a comercialização de ingressos do estádio? Quais são as melhorias que você faria neste sentido?
 - ii) Existe alguma forma de comercialização que você conhece que poderia ser adotada pelo departamento de vendas do estádio e do ginásio para seus eventos?



- iii) Houve alguma situação de compra de ingresso para algum evento onde você ficou amplamente satisfeito com a forma com que foi adquirido o ingresso? (Estimular eventos fora do complexo esportivo)
- iv) Qual a avaliação que você faz dos preços que são praticados para os eventos que são realizados no Mineirão e Mineirinho?
- v) E a divulgação de eventos, você acredita que ocorre de maneira satisfatória?
- vi) De uma maneira geral, como você fica sabendo dos eventos que ocorrem no local?
- vii) Que tipo de mídia poderia ser utilizada pelos organizadores dos eventos esportivos?
- viii) E se nos pensarmos em outros tipos de eventos que acontecem no local, como *shows*, que tipo de mídia seria mais apropriada para a comunicação desse evento?
- ix) De uma maneira geral, como você avalia a venda de ingressos e a comunicação dos eventos do complexo esportivo?

e) Dimensão / Finalidade de uso

- i) Finalizando o nosso trabalho, o que você acredita que poderia fazer a sua frequência em estádios aumentar?
- ii) E em relação aos outros eventos que ocorrem no complexo esportivo, que tipo de melhoria faria com que você aumentasse sua frequência neste local? Que tipo de situação que você passaria a ter o complexo esportivo como uma opção para seu entretenimento?
- iii) O lazer ofertado pelo Mineirão/Mineirinho pode ir além de um único evento? Ou seja, há espaço para a oferta de um mix de entretenimento com várias atrações além de atividades esportivas? Como você visualiza um local como este? (se não ocorrer espontaneamente, estimular existência de bares, restaurantes, lojas, museu, passeio turísticos, *souvenirs*).
- iv) Você acha que há a possibilidade de você frequentar um local assim mesmo sem um evento central como uma partida de futebol ou um *show* musical?
- v) Que tipo de empecilho você acredita que as mulheres colocarão para não irem a um local como este? Você acha que há a necessidade de se criar algo diferenciado para atrair o público feminino ou um local com atrações turísticas e de entretenimento que descrevemos aqui já é o suficiente para que elas frequentem o ambiente?
- vi) Gostaria que você me descrevesse, passo a passo, como foi a última vez que você foi ao complexo esportivo, começando com as pessoas que foram com você?

3) Agradecimentos e encerramento

IV. PESQUISA QUALITATIVA – PESSOA JURÍDICA

A. PRINCIPAIS CONCLUSÕES



A pesquisa qualitativa de pessoa jurídica foi realizada com dirigentes de empresas que possuem vínculo com ações de marketing corporativo e que expõem suas marcas em diferentes mídias e veículos. No total foram 12 entrevistas com dirigentes de empresas que atuam em todo o território nacional, mas que têm sede nas cidades de São Paulo, Belo Horizonte, Curitiba e Rio de Janeiro. A tabela a seguir mostra o ramo de atividade das empresas entrevistadas e o número de entrevistas realizadas com cada uma.

Quadro 7 – Distribuição da Amostra

Ramo de atividade das empresas entrevistadas	Nº de entrevistas
Fabricante de materiais esportivos	1
Promoções e eventos	2
Indústria de bebidas	1
Varejo (eletrodoméstico / cosmético e perfumaria)	2
Financeiro – operadora de cartões	1
Indústria automobilística	1
Siderurgia / metalurgia	3
Telefonia	1
TOTAL	12

Fonte: Pesquisa IPSOS

De modo geral, a pesquisa qualitativa com empresas confirmou as hipóteses de demanda por um centro de convenções para eventos e por produtos de relacionamento no COMPLEXO DO MINEIRÃO.

As empresas demonstram grande interesse nos camarotes, pois possibilitam relacionamento com seus clientes, fornecedores, parceiros e funcionários, além de diferenciá-las em seus respectivos ramos de atuação. Para atender a essas expectativas, os entrevistados idealizam pacotes de serviços para os camarotes corporativos, os quais envolvem opções de serviço de *transfer* ou estacionamento personalizado e apoio de *buffet*. Também mencionaram algumas características físicas relevantes, como necessidade de se priorizar a profundidade do camarote, em detrimento ao seu comprimento, além da estrutura ser flexível e modular, com opções de união de dois ou mais camarotes. Alguns itens considerados diferenciais pelos entrevistados são: ar condicionado, cadeiras acolchoadas, mesas, televisores de plasma com transmissão ao vivo dos jogos, boa área envidraçada e bom atendimento de *buffet*.



As entrevistas com empresas também confirmaram haver demanda por centros de serviços no COMPLEXO DO MINEIRÃO, que poderiam contribuir para o aumento do tráfego e desta forma do valor dos produtos de comunicação expostos no estádio². Estes centros deveriam possibilitar a presença de feiras, shoppings, centros de convivência, supermercados, restaurantes e praças de alimentação. Há ainda o interesse em abrir lojas caso haja um futuro shopping do Mineirão, além de *stands* para venda de produtos ou demonstrativo das marcas.

Todas as empresas indicaram demanda por locais de locação em Belo Horizonte para realização de eventos corporativos para público entre 100 e 3000 pessoas. De acordo com as empresas entrevistadas, o centro de convenções do Mineirão deve possuir estacionamento e acesso exclusivo, independente de outros eventos no Mineirão/Mineirinho. Sua estrutura deve ser modular, permitindo a modificação do ambiente de acordo com as necessidades do cliente/evento, possuir banheiros, cozinha industrial e serviço de ambulatório médico (desfibrilador). Sendo considerados diferenciais isolamento acústico e ar condicionado. O interesse para locação não se restringe ao centro de convenções, havendo também demanda para aluguel de outros espaços dentro do Mineirão como, por exemplo, para a realização de grandes *shows* musicais ocupando todo o estádio ou *shows* menores utilizando apenas a “meia lua” do estádio, grandes eventos para mais de 20 mil pessoas e locação do estacionamento para eventos diversos.

O patrocínio de setores como, por exemplo, o Setor Visa existente hoje no estádio do Morumbi, Palestra Itália e Pacaembu, em São Paulo, além de outros estádios do Brasil também levantou interesse das empresas, em especial da própria operadora de cartões entrevistada. Tais setores especiais teriam como principais diferenciais o acesso ao estádio por locais específicos, cadeiras marcadas e mais confortáveis, *lounge* exclusivo com monitores de plasma, banheiros exclusivos, serviços de *catering* especiais e internet *wireless*. Atualmente o Setor VISA está presente em oito estádios do Brasil e há interesse de grandes clubes internacionais.

Para embasamento das conclusões descritas estão os resumos das entrevistas realizadas e o roteiro utilizado como guia.

B. RESUMO DAS ENTREVISTAS DE PROFUNDIDADE COM PESSOA JURÍDICA

1. Entrevista 01 - Data: 12/01/2010

Perfil do entrevistado

Empresa multinacional fabricante de materiais esportivos. Possui escritório localizado em São Paulo.

Envolvimento da marca com esportes

A empresa é patrocinadora oficial da FIFA.

² No que tange ao centro de serviços, vale destacar que duas empresas entrevistadas que contribuíram para a confirmação desta demanda possuem instalações próximas ao estádio.



Publicidade e patrocínios

- A divulgação da marca possui quatro estratégias:
 - Institucional: estabelecida globalmente;
 - Futebol: patrocínio de times (time de futebol do estado de São Paulo, onde possui um camarote para relacionamento, e time de futebol do estado do Rio de Janeiro);
 - Ações de ativação por marca: são ações como eventos de demonstração, estações de vendas móveis, *seeding*³ (tais ações poderiam ser feitas no Mineirão);
 - Patrocínios para o esporte, focado no atleta.
- Quanto ao patrocínio de arenas como *naming rights*, a empresa não entende ser interessante, uma vez que ela já está presente nestes locais através de outros meios, como o patrocínio dos times.

Locais usados pela empresa para eventos corporativos

A empresa realiza eventos corporativos como Convenção de Vendas e eventos do varejo. A Convenção é organizada a cada nova coleção (mínimo 2 vezes ao ano) e a empresa utiliza o espaço *business* do prédio onde está localizada, à exceção de algumas ocasiões em que o evento foi transferido para outros locais.

Mineirão como espaço para eventos / Considerações em relação aos serviços futuramente ofertados pelo COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Considerações da empresa sobre os camarotes:
 - Contrato anual;
 - Boa área envidraçada (com ar condicionado);
 - Mais profundidade com cadeiras, mesas, bar, pontos de TV, internet e *catering*;
 - Acesso restrito aos convidados, mas controlado na porta do camarote. O anel de circulação não precisa ser exclusivo, pois as pessoas querem ser vistas entrando no camarote;
 - Estrutura modular com a opção de união de dois ou mais camarotes;
 - Não é necessário ter acesso às cadeiras.
- Considerações para o centro de convenções:
 - A empresa visualiza o potencial e reforça a importância da infraestrutura, além de associar este aspecto a restaurantes e hotéis. Sugere ainda que seja utilizado o alojamento do Mineirinho para construção de um hotel.

Sugestões de diversificação para o estádio

A empresa sugeriu itens que ajudariam a aumentar a geração de tráfego no equipamento, tornando-o mais atrativo para empresas que queiram expor suas marcas, dentre eles:

- Gestão de feiras
- Grandes supermercados
- Shopping
- Restaurantes e bares
- Organização de eventos

³ *Seeding* é um tipo de publicidade feita através de redes sociais, *blogs*, *Twitter*, etc. com o conteúdo da empresa.



Sugestões de melhorias para o COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Construção – Por conta da experiência do entrevistado em projetos pretéritos relacionados a olimpíadas esportivas, ele aconselha que o estádio use uma construção modular. Ele também acredita na possibilidade de utilização do subsolo para a diversificação de produtos e serviços.
- Infraestrutura - Para conseguir atrair empresas interessadas na exposição de sua marca no Mineirão, entende ser necessário uma melhor infraestrutura, segurança e gestão do estádio, além de uma boa programação de eventos que não sejam exclusivamente focados em futebol.
- Camarote - O espaço ideal para um camarote, considerando a questão do relacionamento, deveria ter mais profundidade do que comprimento, pois não é somente a visão do jogo, mas o relacionamento entre as pessoas que ali estão também é fundamental.
- Mineirão/Mineirinho - Entende também que deve existir uma ligação entre o Mineirão e o Mineirinho para que o público de ambos utilize os equipamentos e serviços disponíveis. Ressalta ainda que esta conectividade deve ser pensada de forma a incentivar o intercâmbio de fluxo entre os equipamentos, citando como exemplo a conectividade dos enormes aeroportos internacionais (esteiras rolantes).

Expectativas com o projeto de reforma do COMPLEXO DO MINEIRÃO

Em síntese, a empresa entrevistada acredita haver dois segmentos de serviços para as futuras empresas clientes do estádio:

- Exposição de marca – para este segmento o importante é a capacidade do estádio em gerar tráfego
- Realização de eventos – para este segmento o importante é a capacidade do estádio em fornecer uma boa estrutura modular, de bom acesso.

2. Entrevista 02 - Data: 21/01/2010

Perfil do entrevistado

Empresa nacional do ramo de promoções e eventos. A qual está no mercado há dezessete anos realizando eventos de pequeno a grande porte, corporativos, sociais, políticos e de caráter misto, como lançamento de produtos e serviços.

Envolvimento da marca com esportes

Realizou eventos para clubes de futebol de Belo Horizonte em seus centros esportivos.

Publicidade e patrocínios

- A empresa divulga sua marca através de sua assessoria de imprensa e, eventualmente, algum tipo de mídia impressa em revistas especializadas.
- Acredita que alguns tipos de eventos, como os sociais, não permitem a divulgação da marca, é considerado deselegante. Por outro lado, em alguns eventos empresariais, há a exposição da marca.

Vinculação da marca ao COMPLEXO DO MINEIRÃO

- A empresa cogitaria a possibilidade de realizar uma parceria com o Mineirão na área de gestão de eventos a fim de expor a marca no estádio.



- Acredita que, para que as empresas queiram divulgar suas marcas no estádio, é preciso que haja confiança através da criação de infraestrutura e boa imagem do estádio.

Locais usados pela empresa para eventos corporativos

- Possui duas salas no mesmo prédio em que está localizada a sede da empresa, com capacidade para cerca de 90 pessoas, onde realiza os treinamentos dos seus funcionários.
- A empresa é composta por dois sócios e 20 funcionários, além de algumas equipes que são contratadas de acordo com as necessidades dos eventos. Quando precisam de espaços para um número maior de pessoas os treinamentos costumam ser realizados em hotéis da região central de Belo Horizonte.

Espaços para eventos em Belo Horizonte

- A empresa citou como locais para eventos em Belo Horizonte: Palácio das Artes, Ouro Minas, SesiMinas, Fariste, Mix Garden e Alta Vita, no entanto, acredita que há grande carência de espaços de eventos na cidade.
- Segundo ela, os espaços de eventos devem ser bonitos e confortáveis, ter boa infraestrutura, cozinha, banheiros, ar condicionado, facilidade de acesso e segurança.

Centros esportivos em Belo Horizonte usados como espaço de eventos

Foram citados o Minas Tênis Clube, as sedes do Clube Atlético Mineiro e do Cruzeiro Esporte Clube.

Percepção sobre o COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Instalações - A empresa já realizou um evento no saguão de entrada do Mineirão, mas achou as instalações inadequadas e em más condições para realizar um evento.
- Infraestrutura - Sente falta de infraestrutura de bares e restaurantes.
- Segurança - Não acreditam que o Mineirão seja uma área insegura, além da vantagem de não existirem favelas próximas ao estádio.
- Acesso - A empresa não vê problemas de acesso ao Mineirão, apesar de ser um local considerado afastado da área central.
- Mineirinho - O Mineirinho tem tradição em eventos musicais, mas apresenta sérios problemas de estrutura, como acústica, banheiros, limpeza e grande quantidade de vendedores ambulantes no seu entorno.
- Região da Pampulha – A empresa vê a região da Pampulha como um cartão de visita da cidade, sobretudo devido ao grande número de obras de Niemeyer, o que é considerado uma vantagem para o Mineirão como ponto turístico.

COMPLEXO DO MINEIRÃO como espaço para eventos / Considerações em relação aos serviços futuramente ofertados pelo Mineirão

- Considerações gerais:
 - Pela ótica da empresa, existe demanda para utilizar o Mineirão como local de eventos, sobretudo os de médio e grande porte, desde que sejam feitas algumas alterações não só na parte estrutural, mas também na parte de prestação de serviços.
 - Ela demonstrou interesse em promover eventos no estádio após a modernização.



- Em sua opinião, o item mais importante para que o Mineirão possa ser usado como espaço de eventos é a uma boa gestão voltada para este objetivo, desenvolvendo uma boa infraestrutura e um bom calendário de eventos.
- Para ela existe, inclusive, a possibilidade de utilizar o Mineirão como espaço para eventos corporativos.
- Considerações sobre os camarotes:
 - A empresa acredita ser necessária a construção de camarotes no estádio para realização de determinados tipos de eventos.
 - Os espaços devem ser modulares.
- Considerações sobre o centro de convenções:
 - Há carência deste tipo de espaço na cidade, mas acreditam que um centro de convenções no Mineirão descaracterizaria o local.

Sugestões de diversificação para o estádio

- Modernização do Museu do Futebol
- Desenvolvimento de uma parte educativa no museu
- Cinemateca de filmes de futebol
- Praça de alimentação

3. Entrevista 03 – Data: 22/01/2010

Perfil do entrevistado

Empresa nacional do ramo de promoções e eventos. Trata-se de uma empresa jovem, com 5 anos de funcionamento, que realiza três tipos de eventos: sociais, como casamentos; empresariais, como feiras, exposições e congressos; e formaturas.

Envolvimento da marca com esportes

A empresa já realizou eventos esportivos, como a comemoração do centenário de um time de futebol do estado de Minas Gerais.

Publicidade e patrocínios

O melhor meio de divulgação da marca e do serviço da empresa é o “boca-a-boca”, apesar de utilizar também a mídia impressa em áreas especializadas.

Locais usados pela empresa para eventos corporativos

- Os eventos atualmente são realizados principalmente em Belo Horizonte, Ouro Preto, Diamantina e Vitória (ES). A empresa possui parceria com 07 empresas de decoração e sua equipe é composta por dois sócios e duas pessoas fixas, sendo que o restante da mão-de-obra é formado por equipes terceirizadas (seguranças, recepcionistas, *bartenders*). No entanto, essas equipes costumam ser as mesmas, já possuindo treinamento e seguindo um padrão de qualidade.
- Segundo a entrevistada, o espaço ideal para eventos com mais de 1500 pessoas seria uma grande caixa vazia, a qual poderia ser modulada de acordo com os desejos do cliente (3500m² de área útil são suficientes para um público de 4000 pessoas). Ainda, esta “caixa vazia” deveria ter banheiros, isolamento acústico, serviço de ambulatório médico (com desfibrilador) e uma infraestrutura que possibilite liberdade de montagem. Um bom exemplo seria o espaço “Domus XX”, que possui um estilo colonial que possibilita uma grande liberdade para o cliente transformá-lo.



Espaços para eventos em Belo Horizonte

- A sua percepção é que hoje faltam espaços para eventos na cidade, principalmente locais de grande porte, considerados aptos a receber mais de 1500 pessoas. Atualmente só há quatro espaços destes em Belo Horizonte: Minas Centro (cujos custos são, aproximadamente, R\$ 13.000,00 para o salão Topázio e R\$ 11.000,00 para o salão Ouro), Expominas (cujo custo é de, aproximadamente, R\$ 30.000,00 o pavilhão), Serraria Sousa Pinto e Mix Garden. Ressalta que no Minas Centro e no Expominas há proibição de festas com música e conclui que não restam dúvidas de uma demanda reprimida por estes locais em Belo Horizonte. Além dos espaços, faltam também auditórios e fornecedores, sendo estes últimos recorrentemente contratados de São Paulo.

Percepção sobre o Mineirão

- Mineirão/Mineirinho – Ela acredita que, quanto ao Mineirinho, apesar de existirem vários problemas, tais como os acessos para pessoas idosas e portadoras de deficiência física, a acústica e o aspecto de “sujeira” de seu entorno, há um grande potencial de investimento.
- Localização – Para a empresa, no que diz respeito à localização, hoje em dia a Pampulha não é considerado um bairro “longe”, pois o Jardim Canadá possui vários espaços viáveis. Atualmente, as condições de acesso ao bairro são fundamentais para fazer do Jardim Canadá um sucesso em eventos. A segurança do entorno também é muito importante, pois, hoje, por exemplo, há vários casos de roubo de carros.

Mineirão como espaço para eventos / Considerações em relação aos serviços futuramente ofertados pelo COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Considerações gerais:
 - A empresa entrevistada considera que o espaço do Mineirão poderá definitivamente ser um local para eventos empresariais (grandes empresas) em dias que não houver jogos.
 - Ela seguramente usaria um espaço de eventos no Mineirão para seus clientes (que são grandes companhias, como exemplo empresas de telefonia móvel, siderúrgicas, montadoras de automóveis e indústrias de bebidas) até mesmo para recepções após o jogo.
 - Estima-se que a curva de maturação do mercado de eventos seria de cerca de dois anos, pois o mercado em Minas Gerais é conservador.
- Considerações sobre os camarotes:
 - Em relação aos camarotes, ela acredita que o público alvo será composto de empresas e que a cidade de Belo Horizonte possui mercado para este tipo de empreendimento.
 - Os camarotes devem ter cadeira acolchoada, cozinha, espaço de convivência e internet *wireless*.
 - A empresa locatária montaria o espaço.

Sugestões de diversificação para o estádio

Para a empresa um centro de convivência poderia ser uma ótima idéia para o novo Mineirão e uma praça de alimentação é item obrigatório.



Expectativas com o projeto de reforma do COMPLEXO DO MINEIRÃO

A empresa acredita que o acervo histórico da Copa 2014 deve ser amplamente explorado após o evento e que o estacionamento, caso tenha condições favoráveis (ex. pé direito alto), poderá ser um bom local para eventos.

4. Entrevista 04 – Data: 22/01/2010

Perfil do entrevistado

Empresa Multinacional fabricante de bebidas.

Envolvimento da marca com esportes

Constantemente as ações publicitárias da empresa associam a marca ao futebol.

Publicidade e patrocínios

- A empresa tem interesse em algumas atividades inexistentes atualmente, tais como a realização de ações publicitárias em supermercados com ingressos dos jogos e também a comercialização de camarotes, desde que haja alguns benefícios, como estacionamento e entradas exclusivas.

Vinculação da marca ao COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Foram apresentadas algumas sugestões, tais como a implantação de vários telões no estádio, placas internas de publicidade e ações publicitárias internas e externas, antes e durante os jogos (foi citado como exemplo a possibilidade de colocação de *banner* com a marca da empresa exatamente no círculo central do gramado antes do início da partida).
- Uma sugestão específica para a marca seria possibilitar a circulação de “vendedores ambulantes” pelas arquibancadas, vendendo pipocas e refrigerantes, tal como ocorre hoje em alguns cinemas.
- A empresa já possuiu um contrato de exclusividade de venda de bebidas e publicidade com o Mineirão e pensa que a desorganização do estádio é responsável por inibir várias ações publicitárias em dias de jogos.

Mineirão como espaço para eventos / Considerações em relação aos serviços futuramente ofertados pelo COMPLEXO DO MINEIRÃO

- A realização de eventos corporativos no Mineirão é algo que a empresa considera atraente, desde que o espaço tenha aparência de estádio de futebol (um exemplo de evento corporativo é a convenção anual de vendedores, que reúne em média 2000 pessoas).
- Além dos eventos corporativos, também há interesse em negociações de quotas de patrocínios e na realização de grandes eventos abertos ao público em geral, tais como *shows* musicais.

Expectativas com o projeto de reforma do COMPLEXO DO MINEIRÃO

A elitização do público dos estádios é algo preocupante para a companhia, pois se trata de uma marca que atinge todas as camadas da população. A publicidade que a marca realiza no estádio não visa somente sua visibilidade, mas também sua venda. Os futuros administradores do Mineirão devem evitar os intermediários, para que haja uma redução



na cadeia produtiva que proporcione preços mais baixos. Em seu contrato de exclusividade ela gostaria de poder negociar outros benefícios (como uma cota de patrocínio). Como exemplos de propriedades adicionais a essa verba de patrocínio estariam: ter direito a algumas datas no calendário do estádio para fazer eventos em todo o estádio, placas, camarotes, ingressos, etc.

5. Entrevista 05 – Data: 26/01/2010

Perfil do entrevistado

Empresa nacional do ramo de varejo – cosméticos e perfumaria. A empresa hoje tem uma rede de mais de 1000 franqueados e lojas próprias. Em BH possui uma loja própria do grupo, o que demonstra a importância desta praça para o grupo.

Envolvimento da marca com esportes

Em relação ao marketing, nos dias de hoje a empresa não tem nenhum direcionamento institucional de associação de sua marca ao esporte ou ao futebol. No entanto, deixou sempre claro que “ainda” não tem, mas que nada impede que venha a ter no futuro. A empresa tem uma linha completa de produtos masculinos e parece disposta a investir neste segmento. No entanto, hoje ainda não conseguem suportar uma loja apenas masculina.

Publicidade e patrocínios

- Atualmente as ações de patrocínio da companhia a eventos vão além da simples disponibilização de placas da marca. Suas ações de marketing estão sempre associadas a algum tipo de serviço.
 - “Foi-se o tempo que a empresa colocava a placa e acabou”
 - “Se a empresa vai patrocinar um evento sempre tem uma ação”
- Exemplos de ações associadas ao patrocínio são: montagem de loja, *stand* para experimentação de produtos diferenciados, massagem, maquiagem, ação de *sampling*⁴.
- Um exemplo de patrocínio é a organização de *shows* com atrizes e dançarinas de renome, sempre associado ao fornecimento de maquiagem e *sampling*.

Vinculação da marca ao COMPLEXO DO MINEIRÃO

Os produtos que ela entende que poderiam interessar às empresas seriam: placas de publicidade, camarotes, patrocínios como *namings rights* e espaços para eventos. Este último produto é o que representa maior interesse.

Locais usados pela empresa para eventos corporativos

- A convenção de franqueados envolve cerca de 1200 pessoas por três dias, e é realizada em diferentes locais do país a cada ano. Em 2009 aconteceu no Rio de Janeiro e em 2008 em Florianópolis. Nunca foi realizada em Belo Horizonte por falta de espaço.

⁴ *Sampling* é um tipo de publicidade que consiste na distribuição gratuita de amostras do produto que se quer promover.



- Normalmente, utiliza centros de convenções que sejam modulares para realizar eventos como treinamentos, reuniões e convenções de franqueados e lançamento de produtos.
- Sempre contrata empresas responsáveis por planejar e organizar os eventos, que também cumprem a tarefa de indicar possíveis locais.
- No seu entendimento, um espaço de evento deve ter:
 - Acesso;
 - Estacionamento;
 - Conforto;
 - Bons banheiros;
 - Cozinha industrial;
 - Atividades no entorno;
 - Preço acessível;
 - Uma atratividade que justifique a realização do evento neste local e não em outro qualquer.

Espaços para eventos em Belo Horizonte

Hoje a empresa realiza muitos eventos por ano (em Belo Horizonte, realiza cerca de 2 ou 3 eventos por ano com cerca de 100 pessoas). Sua estimativa é que sejam cerca de 30 eventos de médio (cerca de 100 pessoas) a grande porte (cerca de 300 a 400 pessoas). Para grandes eventos, que são realizados em vários dias, acredita ser importante os serviços disponíveis no entorno como bares, restaurantes, lojas, etc. Em seu entendimento, existe uma carência em todo o país para espaços de eventos, inclusive em São Paulo, sendo que Belo Horizonte não é uma exceção.

COMPLEXO DO MINEIRÃO como espaço para eventos / Considerações em relação aos serviços futuramente ofertados no local

- Área VIP: a empresa mostrou interesse em ter acesso a um espaço nas áreas VIP's ou, pelo menos, diferenciadas, por exemplo, setores diferenciados e camarotes, para fazer ações como *sampling*, montar um *stand* e até mesmo um quiosque de vendas.
- Shopping: além do interesse pelo espaço de eventos do Mineirão, o entrevistado também manifestou que se houver algo como um mini-shopping provavelmente seria seu interesse ter uma loja. A abertura de uma loja dependeria do fluxo de pessoas no local e da distância de outra loja da marca.
 - “Onde tem gente comprando, tem a marca.”

Sugestões de melhoria para o COMPLEXO DO MINEIRÃO

O entrevistado entende que para atrair empresas para investir no estádio é necessário ter uma facilidade de acesso (característica citada inúmeras vezes e reforçada pelo entrevistado durante toda a entrevista) e segurança (tranquilidade de entrar, sair e deixar o carro no local).

6. Entrevista 06 – Data: 28/01/2010

Perfil do entrevistado

Empresa multinacional automobilística.

Publicidade e patrocínios



- Divulgam a marca através de todos os tipos de mídia: televisão, jornal, revista.
- Também utilizam placas, *banner* e placar eletrônico no estádio que patrocinam.

Relação da marca com esportes

Patrocina um estádio de futebol de São Paulo além de possuir um camarote neste estádio, usado para relacionamento com os clientes e com a rede de concessionárias.

Vinculação da marca ao COMPLEXO DO MINEIRÃO

A empresa acredita que o patrocínio de mais um estádio é um investimento muito grande, mas que poderia ser interessante dependendo da proposta.

Espaços para eventos em Belo Horizonte

- A empresa realiza ações promocionais e lançamento de campanhas, geralmente os espaços utilizados em Belo Horizonte são restaurantes ou salas de hotéis.
- Não costumam ter problemas para encontrar espaços para eventos corporativos em Belo Horizonte porque são eventos para poucas pessoas.

COMPLEXO DO MINEIRÃO como espaço para eventos / Considerações em relação aos serviços futuramente ofertados no local

- Considerações sobre os camarotes:
 - Os espaços devem ser modulares.
 - *Catering*⁵ próprio ou fornecido pelo Mineirão.
 - Janelas envidraçadas.
 - Serviço de *transfer*⁶ oferecido pelo estádio.

Sugestões de diversificação do estádio

A sugestão da empresa é que haja a possibilidade de ceder as dependências ou a estrutura do estádio para empresas que tenham interesse em realizar ações no Mineirão, como, por exemplo, partidas de futebol entre os funcionários da empresa.

Sugestões de melhoria para o Mineirão

A empresa acredita que será um diferencial se Mineirão puder oferecer estacionamento dentro do estádio com um número adequado de vagas.

7. Entrevista 07 – Data: 28/01/2010

Perfil do entrevistado

Empresa multinacional do ramo financeiro – Operadora de cartões.

Envolvimento da marca com esportes

- A empresa tem uma forte e tradicional ligação com o esporte em geral. É a patrocinadora oficial dos jogos olímpicos desde 1984, além de realizar patrocínios locais em algumas localidades.
- Atualmente, possui a diretriz de reforçar a aliança com o esporte, especialmente com o futebol na América Latina e Brasil.

⁵ *Catering* consiste na contratação de uma empresa para servir e fornecer comida.

⁶ *Transfer* é um serviço oferecido para transportar os clientes de um ponto pré-determinado a outro.



- Também tem contrato com a FIFA de patrocínio da Copa de 2010 e 2014. Essa união reforçou ainda mais a aliança com o futebol. Hoje patrocina os campeonatos Paulista, Carioca, Brasileiro, Copa do Brasil, Libertadores e Copa Sul americana.

Publicidade e patrocínios

- Cada pacote de patrocínio tem sua especificidade, mas o básico é ter, normalmente, direito a: placas do campo, tapetes do lado do gol, infláveis no campo e cotas na televisão.
- O interesse da empresa em cotas de patrocínio e disponibilização da marca no estádio é menor, uma vez que já está exposta devido ao patrocínio dos campeonatos.

Relação da marca com o futebol / Projeto de venda de ingressos pela internet

- O “Departamento de Produtos” possui uma parceria com uma empresa de negócios para modernizar a venda de ingressos para futebol, de onde saiu o sistema de vendas de ingressos pela internet. Atualmente, o torcedor compra seu ingresso pela internet, selecionando o jogo e o local de assento (semelhante a um cinema) e finalizando a compra através de seu cartão de crédito da marca em questão. O diferencial está no fato de que, com este sistema, a pessoa não necessita de ingresso, usando seu próprio cartão como ingresso na catraca. Algumas vantagens são: o fim dos cambistas (para cada cartão há um limite de compras em 05 ingressos), economia na geração de ingressos, facilidade e comodidade para o torcedor.
- O primeiro piloto deste projeto foi no jogo de um time de futebol da região sul do país e os ingressos disponíveis por esse sistema estavam espalhados pelo estádio. O primeiro estádio renomado a adotar o sistema foi o de uma equipe paulista. Nesse caso, o clube sugeriu agrupar os assentos disponíveis por este sistema de compra, dando uma “roupagem” melhor para esse setor. O nome do setor surgiu do apelido da torcida para indicar onde ficaria. Nesta experiência, foram testados serviços adicionais como bares, acesso exclusivo, segurança, maior conforto com cadeiras e diferenciação no preço pelos serviços adicionais. Hoje, o antigo ingresso de R\$ 20,00 é vendido em sua totalidade por R\$ 120,00.
- O modelo econômico desta experiência funciona da seguinte forma:
 - Torcedor: paga o valor do ingresso adicionado a uma taxa de conveniência pela internet com seu cartão da marca em questão;
 - Clube: recebe o valor 100% do ingresso, repassa o percentual de taxa de intercâmbio do cartão para o adquirente e disponibiliza o espaço para a operação do setor da companhia entrevistada;
 - Operadora: recebe a taxa de conveniência e é responsável por operar o setor. Ela administra o site e a operação do setor, catracas, recepção e orientação nas entradas, segurança, limpeza, servidores no local, etc.
 - Empresa em questão: recebe um percentual da taxa de intercâmbio (que segundo o entrevistado é marginal). O principal retorno está na inovação da marca. Neste setor a empresa tem direito a fazer a exploração de publicidade.
- Este mecanismo funciona para a companhia também como um incentivo aos meios eletrônicos de pagamento e ativação de seus cartões. Em uma análise, cerca de 25% dos cartões que usaram este mecanismo de compra de ingresso eram cartões inativos 06 meses antes da transação.
- Além desta melhoria no setor, há uma demonstração real aos clubes de que é necessário ter um serviço de qualidade. O modelo para associação destes serviços



adicionais é hoje flexível, sendo que em alguns casos o clube ou estádio traz seu parceiro para operar no setor e cobra um percentual do faturamento do parceiro. Em outros, a operadora traz o parceiro e, neste caso, a operadora e o clube ou o estádio dividem a porcentagem cobrada no faturamento do parceiro.

- Hoje, o setor da companhia está em cerca de 6 estádios no Brasil, em estados como São Paulo e Santa Catarina
- Em uma de suas parceiras, o projeto teve início com um setor na arquibancada (5500 lugares) e atualmente conta com um espaço no anel inferior, que está em vias de ser expandido para a totalidade deste anel (este espaço se encontra junto aos camarotes, utilizando a mesma entrada e espaço de circulação). Há negociações para a criação de um terceiro espaço no anel intermediário do estádio, o qual terá mais conforto, tecnologia, será mais “VIP”. Desta forma, avalia que a próxima fase será trabalhar com uma segmentação de setores da companhia com três segmentos diferentes: arquibancada, cadeiras e *premium*.
- Este sistema é inovador e único no mundo. A FIFA experimentou o sistema na Copa de futsal no Brasil e agora negocia para estender o projeto a todos os seus eventos. Outros clubes internacionais também já procuraram a empresa para entender como funciona o sistema.

Vinculação da marca ao COMPLEXO DO MINEIRÃO

- O interesse em implantar este modelo no Mineirão é altíssimo. A empresa já esteve em contato com dois times de futebol de Minas Gerais e ambos mostraram interesse, mas a negociação não prosseguiu por interesses internos dos clubes.

COMPLEXO DO MINEIRÃO como espaço para eventos / Considerações em relação aos serviços futuramente ofertados no local

A empresa acredita que os eventos fazem todo sentido ao estádio. Para isso, as estruturas devem ser o mais modular possível, para que possa atender aos diversos tipos de eventos. Além dos grandes *shows* (por volta de 40 mil pessoas), também foi levantada a ideia de um time holandês (e de um time de São Paulo) de utilizar apenas uma parte do estádio para fazer *shows* menores (cerca de 12 mil pessoas) nos quais o palco não se localiza no gramado e fica de frente para a arquibancada.

8. Entrevista 08 – Data: 02/02/2010

Perfil do entrevistado

Empresa nacional do ramo de siderurgia/metallurgia. Trata-se de empresa sediada em Belo Horizonte e que possui como principais mercados os estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Paraná.

Vinculação da marca ao COMPLEXO DO MINEIRÃO

Além do marketing de relacionamento com camarotes, também há interesse por parte da empresa em divulgar sua marca no estádio, pois existem no público pessoas formadoras de opinião para a compra de seus produtos (pedreiros, mestre de obras, etc.).

Locais usados pela empresa para eventos corporativos

- A empresa realiza eventos e ações, sendo que já utilizou o Morumbi para um evento que aconteceu em vários locais, dentre eles o próprio gramado do estádio.



- Gasta, em média, de 40 a 50 mil em alocação de espaços para eventos, realizando cerca de 200 ações em todo o Brasil.
- Em sua opinião, o espaço deve ser modular, de forma que cada módulo tenha a sua saída exclusiva sem necessidade de compartilhamento de infraestrutura com outros eventos simultâneos. Além de possuir cabeamento interno e numeroso e, se possível, ter conduítes vazios para disponibilizar.

Espaços para eventos em Belo Horizonte

- A empresa entende que esta é uma demanda muito reprimida em Belo Horizonte.

COMPLEXO DO MINEIRÃO como espaço para eventos / Considerações em relação aos serviços futuramente ofertados no local

- Considerações gerais:
 - Acredita ser a flexibilidade a principal característica para a formatação dos serviços e produtos oferecidos, bem como também para as negociações. Em relação a estas últimas, pensa ser desnecessária a existência de intermediários, o que já lhe causou problemas no passado.
- Considerações sobre os camarotes:
 - A empresa possui grande interesse pelos camarotes, porém em um regime mais flexível, no qual não houvesse necessidade de um aluguel anual (não há viabilidade em se ter um camarote em todos os estádios).
 - Prefere que os serviços de *buffet* sejam contratados pelo cliente, o que exige que haja ponto de apoio nos camarotes para este serviço.

9. Entrevista 09 – Data: 03/02/2010

Perfil do entrevistado

Empresa nacional do ramo de varejo – Eletrodomésticos. A empresa está entre as maiores empresas varejistas do país. Apesar de ter como público-alvo as classes sociais mais baixas, também vende produtos para as classes mais altas nos shoppings.

Envolvimento da marca com esportes

Atualmente a empresa patrocina dois times de futebol de Minas Gerais, o Campeonato Carioca e o Baiano.

Publicidade e patrocínios

- Para divulgação da marca possui orçamento proporcional às vendas. Esse investimento é focado em marketing de massa, TV, jornal, rádio, revista e também no patrocínio de esportes de massa, como o futebol.
- Em relação à divulgação da marca em campeonatos de futebol, entende ser a gestão do campeonato carioca mais profissional e eficiente do que do campeonato mineiro. Isso porque enquanto no primeiro tudo é realizado por uma empresa de marketing esportivo, a qual se responsabiliza desde as negociações até a fabricação e colocação das placas, no último o processo é todo realizado pelos clubes, que não têm *know-how* específico para estas atividades. Assim, no campeonato mineiro a negociação é feita “time a time” e “etapa a etapa”, o que inflaciona os custos de operação e duplica o valor investido, proporcionando um menor retorno à empresa.



- Ainda em relação à sua participação no campeonato carioca, pensa ser este um dos principais fatores para o salto que a marca obteve recentemente no Rio de Janeiro. A possibilidade de exibir a sua marca em um espaço onde estão outras grandes empresas proporcionou maior credibilidade junto à população carioca.

Vinculação da marca ao COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Acredita que o fundamental são as placas no campo, pois permite a divulgação na transmissão da TV, potencializando a sua abrangência. Desta forma, possui como foco sempre a mídia que permita a transmissão pela TV.
- Apesar de não ser transmitida pela TV, a mídia realizada na sinalização interna do Mineirão e do seu entorno parece ser atraente. Utilizando frases como “A empresa te orienta” ou “Oferecimento da empresa”, ela conseguiria associar a sua imagem ao apoio e ajuda ao torcedor.
- Quanto aos patrocínios demonstrou interesse e também sugeriu um formato que contenha camarotes e eventos realizados no estacionamento do Mineirão, para então transmitir uma imagem de que empresa “adotou” o Mineirão, transformando este pacote de patrocínio em um *naming rights*.
- Sobre a exploração de mídias nas partes internas do Mineirão, pensa não haver visibilidade expressiva.
- Entretanto, aponta certa preocupação com a elitização do Mineirão, que não pode ser apenas “para os ricos”, pois se assim fosse não estaria interessada associar seu nome ao estádio.

Espaços para eventos em Belo Horizonte

- A empresa já deixou de realizar um evento para 600 vendedores em Belo Horizonte por falta de espaço.
- Ela considera que climatização e estacionamento são aspectos fundamentais para viabilizar um evento deste porte.

Percepção sobre o COMPLEXO DO MINEIRÃO

Localização – Acredita que faltam trabalhos e campanhas da prefeitura de Belo Horizonte para estimular uma maior interação entre a cidade e a região da Pampulha, que atualmente está abandonada.

COMPLEXO DO MINEIRÃO como espaço para eventos / Considerações em relação aos serviços futuramente ofertados no local

- Considerações sobre os camarotes:
 - A empresa citou exemplos de sucesso realizados como a final da Copa Libertadores de 2009.
 - O interesse da empresa não é fazer relacionamento com poucos clientes ou fornecedores, mas sim ter ingressos, os quais seriam distribuídos em um sistema de “compre e ganhe”. Desta forma, os ganhadores teriam ingressos VIP, que incluiriam área de *lounge*, banheiros próprios, segmentação no estacionamento e um acesso também exclusivo. O número de ingressos necessários à viabilidade desta demanda seria algo entre 100 e 200.
- Estacionamento:
 - Há 3 anos a empresa tenta, sem obter sucesso, alugar o estacionamento do Mineirão para realizar um feirão da marca. Esse feirão teria duração entre 1



semana e 8 semanas. As vantagens do Mineirão para esse evento são: acesso, estacionamento e reconhecimento. O Mineirão possui um reconhecimento melhor que o Mineirinho para atividades desta natureza e sugere a dimensão do evento que será realizado:

- “Nossa! O negócio vai ser enorme!”
- Lojas:
 - Quanto à possibilidade de implementar uma de suas lojas no estádio, apresentou um posicionamento mais restritivo, pois seus pontos de venda devem estar localizados perto dos concorrentes, já que seus produtos são de comparação. No entanto, caso o estádio tenha tráfego considerável em dias que não haja jogos, talvez seja interessante avaliar.

10. Entrevista 10 – Data: 04/02/2010

Perfil do entrevistado

Empresa nacional do ramo de Siderurgia/Metalurgia. Recentemente a empresa passou por transformações de sua imagem, que trouxe novo logotipo da marca e novos ideais. A área de marketing é responsável pela comunicação mercadológica *B2B (Business to Business)*, da marca no cliente e da embalagem, enquanto a área de comunicação é responsável pela propaganda institucional.

Relação da marca com o esporte

Quanto ao patrocínio de esportes, a empresa sempre apoiou uma equipe de futebol de Minas Gerais e também outros times mineiros de menor expressão, além do incentivo a projetos de basquete, judô e vôlei.

Publicidade e patrocínios

- Atualmente os patrocínios são definidos por um comitê e possuem como diretriz proporcionar uma interação com a comunidade, de forma que 90% do montante total destinam-se ao desenvolvimento das comunidades das regiões onde atua.
- Possui a construção civil como uma grande aposta e sobre o projeto de reforma do Mineirão enfatizou: “Vender aço!”. Demonstrou grande interesse em patrocinar parte da obra com subsídio do aço e usar isso como propaganda e também em adquirir camarotes para fazer relacionamento comercial com cliente.
- Já a publicidade no estádio propriamente dito não seria uma opção, pois isso não teria impacto sobre as vendas.

COMPLEXO DO MINEIRÃO como espaço para eventos / Considerações em relação aos serviços futuramente ofertados no local

- Considerações sobre os camarotes:
 - TV de plasma;
 - Bom atendimento de *buffet* (poderia ser fornecido pelo estádio, mas com opção de cardápios customizados);
 - *Transfer* (fornecido pela empresa locatária);
 - Vagas de estacionamento para o camarote;
 - Em relação ao preço, estima custo de aluguel do camarote entre R\$ 6.000,00 a R\$ 8.000,00 e um *buffet* de R\$ 100,00 por pessoa.
- Considerações sobre os restaurantes:



- Mostrou ter grande interesse em restaurantes abertos diariamente no estádio, pois na região da Pampulha, além de haver uma carência de restaurantes, há um bom movimento diário, impulsionado pela presença de grandes empresas de transportes e revendedoras de automóveis, além de uma grande indústria de bebidas.

11. Entrevista 11 – Data: 12/02/2010

Perfil do entrevistado

Empresa nacional de telefonia. A empresa tem hoje cerca de 20 mil funcionários, atua em toda a cadeia de telecomunicação, possui lojas em sistemas de franquias e considera o mercado de Minas Gerais muito importante.

Relação da marca com esportes

Como comunicação da marca, o esporte é uma plataforma de divulgação. Também há um departamento da companhia que é responsável pelos projetos de responsabilidade social, dos quais muitos são ligados ao esporte.

Publicidade e patrocínios

- Atualmente usam muito as formas de patrocínio (COB – Comitê Olímpico Brasileiro, Jogos Pan Americanos, alguns atletas, entre outras.).
- O patrocínio de espaços é interessante desde que a empresa esteja próxima ao conteúdo. Por exemplo, acredita que o *naming rights* apresenta uma barreira fundamental, qual seja, a não divulgação do nome do patrocinador pela mídia. Há um conflito entre o patrocínio do conteúdo e do equipamento e, geralmente, o patrocinador do conteúdo se sobrepõe. Desta forma, entende que o patrocínio de conteúdo é mais vantajoso, como exemplo os campeonatos.
- Antes de conceder o patrocínio analisa-se a adequação do significado e propósito do evento apoiado, como ocorre atualmente com alguns *shows*.

Vinculação da marca ao COMPLEXO DO MINEIRÃO

- A empresa possui interesse em ações comerciais como *sampling*, publicidade em telões, ingressos, torcida exclusiva, quiosques etc.
- Entende a necessidade de abertura do futuro departamento de marketing do estádio para viabilizar a montagem de ações pontuais.
- Acredita que poderia implementar parcerias com a futura administração do estádio, através de, por exemplo, disponibilização de serviços de telecomunicação (ex. *wi-fi*) em troca de espaços para propagandas.
- Por fim, entende que o valor dos produtos de Mineirão está diretamente ligado à sua capacidade em gerar tráfego, o que implica, dentre outros fatores, em uma boa gestão do calendário.
- Ainda, acredita que após algum tempo a comunicação no estádio “vira paisagem”, o que proporciona cancelamento de muitos contratos. Assim, a redução dos custos fixos, associada à avaliação do retorno dos investimentos em publicidade, é fundamental.

Locais para realização de eventos em Belo Horizonte



- Hoje a companhia tem, em Belo Horizonte, um espaço (teatro) para 300 pessoas, o qual é subutilizado, pois normalmente os espaços internos são usados para a realização dos eventos corporativos.
- A empresa possui interesse em espaços para eventos que não acarretem custos fixos.

COMPLEXO DO MINEIRÃO como espaço para eventos / Considerações em relação aos serviços futuramente ofertados no local

- Considerações sobre os camarotes:
 - Atualmente a empresa entrevistada ganha ingressos das casas que patrocina, mas considera mais interessante relacionamento focalizado sem custo fixo.
 - No Maracanã, a experiência com camarote não foi boa, pois não agregou valor ao final.
- *Catering:*
 - A empresa gostaria que houvesse flexibilidade, além de um cardápio *ad-hoc* e entende os custos com logística, alimentação e bebida são muito altos. Por isso, prefere trabalhar sempre com hipóteses de custos variáveis (por dependerem de fatores como a demanda) em detrimento de custos fixos. Os alimentos e bebidas devem ser de qualidade, bom preço e flexibilidade de contratação.
- *Transfer:*
 - Ela acha esse item extremamente necessário e acredita que deveria ser fornecido pelo próprio estádio (com especial atenção ao controle dos acessos caso o serviço fosse ofertado a qualquer pessoa).

12. Entrevista 12 – Data: 10/02/2010

Perfil do entrevistado

Empresa nacional do ramo de siderurgia. Atua, além de vários estados brasileiros, nos Estados Unidos, Canadá, México, países da América Central, toda América Latina, Espanha e Índia.

Relação da marca com esportes

A empresa atua mais fortemente na área de tênis e de hipismo, patrocinando alguns eventos desses esportes, como a Copa de Tênis, no sul do país.

Publicidade e patrocínios

- Utiliza mídia de televisão e revistas, especializadas ou de público geral, para divulgar sua marca.
- Também faz forte divulgação nos pontos de venda através de cartazes, faixas, *banners* e *displays*.
- Realiza marketing de relacionamento específico para determinadas linhas de produtos da empresa e seus respectivos compradores.
- Não acredita ser uma vantagem patrocinar um clube de futebol em razão da vinculação da marca a uma torcida, um público específico.

Vinculação da marca ao COMPLEXO DO MINEIRÃO

- A empresa tem cartazes e placas nos campos do Morumbi e do Mineirão.
- Consideraria a possibilidade de ter um camarote no estádio após a modernização.



Locais para realização de eventos em Belo Horizonte

- A empresa já realizou eventos corporativos para cerca de duas mil pessoas em Belo Horizonte, no Minas Centro. No entanto, reconhece que existe uma demanda reprimida por espaços de eventos para grande público na cidade.
- Belo Horizonte é considerado um mercado importante para a empresa e muitos de seus eventos são realizados na cidade. Apesar disso, percebe que “a cidade mesmo não comporta” tantos eventos.

Percepção sobre o COMPLEXO DO MINEIRÃO

- Segurança – Acredita que, assim como a maioria dos estádios brasileiros, é um lugar inseguro.
- Acesso – Também tem a sensação que é um local de difícil acesso, além de possuir um estacionamento muito restrito e insuficiente para o número de espectadores.

COMPLEXO DO MINEIRÃO como espaço para eventos / Considerações em relação aos serviços futuramente ofertados no local

- Considerações gerais:
 - De acordo com o entrevistado, é preciso melhorar a infraestrutura, segurança, transporte e acesso, além da gestão do estádio.
- Considerações sobre os camarotes:
 - A empresa teria interesse em levar seus principais clientes a um camarote no Mineirão após a modernização.
 - Tem preferência por contratos de aluguel dos camarotes por número definido de jogos.
 - Acha necessário ter serviço de *transfer* para o estádio, que pode ser oferecido pela própria empresa, além de acomodações confortáveis, banheiros, espaço para servir o *buffet* e um ponto de apoio.
 - Em sua opinião o *catering* fornecido pelo estádio é a melhor opção.
- Considerações sobre o espaço de eventos:
 - A empresa realizaria eventos no Mineirão, desde que seja um espaço bem estruturado, organizado, com facilidade de acesso e segurança.
 - Para o entrevistado, a organização dos eventos deve ser o mais flexível possível, para que a empresa possa contratar seu próprio pessoal.
- Considerações sobre o centro de convenções:
 - O entrevistado acredita que um centro de convenções no Mineirão é uma idéia não apenas viável, mas também necessária para manter o grande investimento feito no estádio.

Sugestões de diversificação para o estádio

- Espaço de exposições:
 - “Um centro de exposição, acoplado à área de eventos, onde eventos que eu chamo são auditórios, talvez até multiauditórios (...) que permita [*sic*] ter eventos de tamanhos diferentes, mas eu acho que um local de exposição em Minas é importante.”
- Shopping Center.
- Praça de alimentação com restaurantes de comida típica.
- Restaurante com vista para o campo.



C. **ROTEIRO GUIA PARA AS ENTREVISTAS DE PROFUNDIDADE COM PESSOA JURÍDICA**

“Como nossa recrutadora já lhe explicou, a IPSOS está desenvolvendo um estudo sobre alguns produtos e serviços relacionados à área esportiva aqui na cidade de Belo Horizonte e estamos entrevistando algumas empresas para identificarmos aspectos de melhoria em serviços e produtos que são ofertados atualmente no estádio Mineirão.”

Nome da Empresa
Cargo:
Nome do entrevistado:
Endereço:
Telefone:
e-mail:

1) **Introdução**

- a) Explicação sobre a técnica de pesquisa.
- b) Gostaria de começar nossa conversa conhecendo um pouco sobre a empresa em que trabalha. Qual o número de funcionários que tem aqui na empresa? Qual o faturamento médio anual da sua empresa?
- c) Qual o segmento de atuação da sua empresa?
- d) Sua empresa realiza eventos como confraternização, *workshop*, treinamentos para funcionários ou outros eventos corporativos? Quais são os espaços geralmente utilizados para este tipo de evento? Com qual frequência costumam realizar?
- e) Que tipo de investimento a empresa costuma realizar para divulgar sua marca na cidade ou mesmo junto aos seus clientes? A empresa que o senhor trabalha possui algum investimento em entretenimento na cidade?
- f) E eventos esportivos? Existe algum envolvimento da empresa com eventos esportivos? E eventos culturais? Há algum tipo de patrocínio que a empresa faz atualmente?
- g) Quais são os locais que há em Belo Horizonte que podemos considerar como “centros de esportes”? Quais são as características desses locais?
- h) Qual a vocação esportiva da cidade de Belo Horizonte?
- i) Você conhece o Mineirão/Mineirinho? De uma maneira geral, qual a sua opinião sobre este complexo esportivo? Você possui uma visão positiva ou negativa do local?
- j) Em sua opinião, qual a principal motivação para uma empresa ter sua marca vinculada ao Mineirão / Mineirinho? Qual o retorno que a empresa tem ou espera ao investir em algum tipo de parceria com este centro?

2) **Informações alvo**

- a) Portfólio de Serviços



- i) Quais são os produtos e serviços que são ofertados no Mineirão/Mineirinho atualmente?
- ii) Qual a imagem que você possui desses serviços e produtos ofertados no Mineirão e Mineirinho? (se não ocorrer espontaneamente, estimular marketing de relacionamento, patrocínios esportivos, eventos corporativos, organização e promoção de eventos).
- iii) Qual seria o seu grau de interesse em utilizar o estádio para expor sua marca através das mídias disponíveis no Mineirão e Mineirinho? (placas, *banners*, placar).
- iv) E em relação a patrocínios esportivos? Qual o interesse que sua empresa tem em firmar alguma parceria com o estádio? Qual o formato ideal desse tipo de parceria?
- v) E eventos corporativos? Atualmente, quais são suas opções quando vocês precisam de espaços para organização de eventos corporativos? Qual a sua avaliação dos espaços ofertados no Mineirão e Mineirinho?
- vi) Como você avalia a oferta dos camarotes simples no Mineirão e Mineirinho? É um serviço que lhe atende bem? Que tipo de benefício a empresa consegue com o aluguel de camarotes?
- vii) E o serviço de *catering*? Você considera um serviço eficiente? Que tipo de melhorias você faria?
- viii) E a limpeza e infra-estrutura oferecida, como você avalia? Está adequada às suas necessidades? (concentrar a avaliação em condições de higiene, limpeza e conservação de banheiros e espaços como acessos).
- ix) Existe algum tipo de produto ou serviço que a empresa procurou nestas parcerias com o complexo esportivo e não encontrou? (estimular: *food service*, manobristas, formatos de camarotes, espaços diferenciados).
- x) Qual produto ou serviço que você destacaria como sendo o mais relevante neste complexo esportivo?
- xi) Que tipo de serviço você acha que poderia ser ofertado às empresas que queiram firmar algum tipo de parceria com o Mineirão / Mineirinho?
- xii) Pensando agora em opções gastronômicas, que tipo de restaurante você acha que deveria ter no Mineirão pensando nestes restaurantes como uma opção para eventos corporativos? Quais são as características básicas de um restaurante que atende às necessidades de abrigar um evento corporativo?
- xiii) Existe algum restaurante conhecido na cidade de Belo Horizonte ou mesmo em outra cidade que você levaria para dentro do Mineirão? E no Mineirinho?
- xiv) E bares? Existe algum bar na cidade que você traria para dentro do Mineirão também pensando em um espaço propício à realização de eventos corporativos? Como seria a ocasião de uso desse bar? Em qual situação este bar seria utilizado para eventos corporativos?
- xv) Este estádio que estamos “construindo” agora, neste momento, poderia ser um ponto turístico na cidade de Belo Horizonte? Quais são os motivos que podem contribuir para que ele seja um ponto turístico na cidade?
- xvi) De uma maneira geral, como você avalia o portfólio de produtos e serviços do Mineirão para a realização do seu evento ou investimento em algum tipo de patrocínio?



b) Transporte / Acessibilidade / Segurança

- i) Como você avalia a região do Mineirão/Mineirinho em relação aos acessos? Que tipo de melhorias deveriam ser feitas para facilitar o acesso ao estádio e ao ginásio de esportes?
- ii) Existe alguma dificuldade no acesso ao estádio que dificulta ações desenvolvidas ou pretendidas pela empresa no Mineirão ou no Mineirinho? (se não espontâneo, estimular acesso diferenciado, acesso exclusivo aos camarotes, áreas *premium*, traslado do estacionamento, serviço de manobrista).
- iii) O acesso privativo ao estádio e ao ginásio de esporte é um aspecto valorizado no momento de locar espaços no Mineirão ou no Mineirinho? O quanto isso é importante e por quê?
- iv) Como você avalia a segurança ofertada atualmente no estádio? Existe algum aspecto positivo em relação à segurança no Mineirão e Mineirinho? E negativo? O que tem de negativo em relação à segurança?
- v) Existe alguma necessidade específica que a sua empresa possui em relação à segurança para os eventos corporativos que realizam?
- vi) Os vidros antitumulto são avaliados no momento de fechar alguma parceria no Mineirão?
- vii) De uma maneira geral, que tipo de medidas deveriam ser adotadas para melhorar a sensação de segurança no local e região do estádio? (estimular segurança interna e externa).

c) Experiência (Look & Feel)

- i) Quando você chega ao Mineirão/Mineirinho, em termos de infra-estrutura, qual aspecto que mais lhe agrada?
- ii) E qual o aspecto que mais lhe desagrada?
- iii) Existe algum setor do Mineirão onde há a necessidade de uma intervenção imediata para sanar algum tipo de problema? E no Mineirinho? Há alguma melhoria urgente a ser feita? Estes problemas impossibilitam algum tipo de investimento que a empresa poderia fazer no estádio? Por quê?
- iv) O que você destacaria em relação ao visual do Mineirão/Mineirinho? Que imagem ou sensação é transmitida pela arquitetura, paisagismo e decoração do estádio e do ginásio de esporte? Estas sensações são motivações para parcerias entre sua empresa e o Mineirão/Mineirinho?
- v) Quais são suas expectativas futuras em relação ao visual e modificações que poderiam ser feitas no Mineirão e Mineirinho para que este espaço pudesse se tornar um local mais agradável e fazer parte de suas opções de investimentos em parcerias e patrocínios e local para os eventos de sua empresa?

d) Vendas e Marketing / Preços



- i) Como está a acessibilidade à administração do Mineirão e Mineirinho? Você possui alguma dificuldade em contatar as pessoas responsáveis pela administração do estádio e do ginásio?
 - ii) E a divulgação de eventos e serviços para a sua empresa, você acredita que ocorre de maneira satisfatória?
 - iii) Que tipo de negociação deve ser feita em relação à oferta de camarotes para sua empresa? Quais valores deveriam ser praticados pelo departamento de vendas? (explorar valores e formas de pagamento)
 - iv) E em relação à exposição da marca da sua empresa dentro do Mineirão/Mineirinho? Quais são as políticas comerciais que deveriam ser adotadas? (estimular mídias como placas no gramado, placar, *banners*..).
 - v) Se pensarmos na locação de espaços no Mineirão e Mineirinho para seus eventos corporativos, que tipo de negociação você espera que seja ofertado? Quais são os preços e mix de serviços que devem ser ofertados?
 - vi) Como você avalia o Mineirão e Mineirinho como sendo uma ferramenta de marketing para sua empresa? Que tipo de ações poderiam ser desenvolvidas nestes locais?
- e) Dimensão / Finalidade de uso
- i) Qual o tipo de produto ou serviço que a sua empresa possui mais interesse em parcerias com o Mineirão/Mineirinho?
 - ii) Quais são os principais empecilhos atualmente para que a sua empresa invista com mais frequência em produtos e serviços ofertados pelo Mineirão e Mineirinho?
 - iii) Em relação à infra-estrutura, que tipo de melhoria deve ser feita para a ampliação do volume de negócios que a sua empresa possui atualmente com o Mineirão / Mineirinho?
 - iv) Se considerarmos as melhorias indicadas por você nos tópicos que conversamos nesta entrevista, qual o volume aproximado de investimentos que a sua empresa estaria disposta a fazer anualmente em um espaço como o Mineirão e Mineirinho?
 - v) De uma maneira geral, como você desenharia para mim o Mineirão e Mineirinho mais apropriado para o aumento do investimento atual da empresa neles? Que tipo de melhorias deveriam ser feitas?
 - vi) De tudo o que nós conversamos, se analisarmos separadamente produtos e serviços ofertados, segurança, acessibilidade, sensações de bem estar e conforto ofertados pelo Mineirão e Mineirinho e vendas / marketing, qual desses aspectos que você mais valoriza?
 - vii) Quais desses atributos você acredita que são os diferenciais competitivos oferecidos pelo Mineirão/Mineirinho?
 - viii) E quais desses atributos você acredita que devam ser o foco de ações de melhorias devido às necessidades não atendidas?

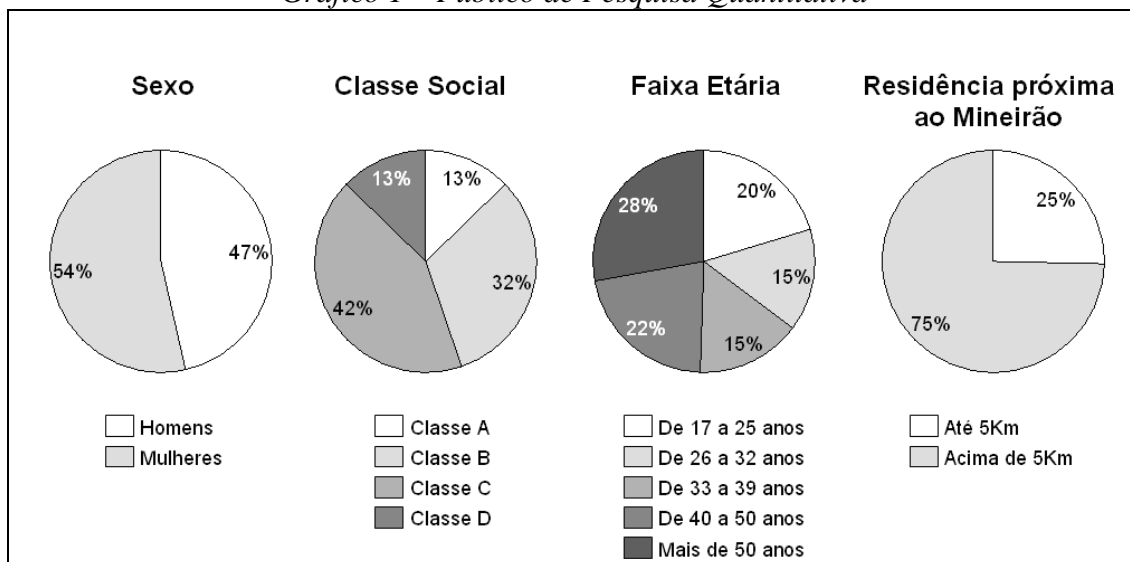
3) Agradecimentos e encerramento



V. PESQUISA QUANTITATIVA COM PESSOAS FÍSICAS

A pesquisa quantitativa ocorreu entre os dias 03 de Janeiro e 20 de fevereiro de 2010, com uma amostra de 600 entrevistas sendo estatisticamente representativa da população de Belo Horizonte. O gráfico a seguir ilustra a distribuição sócio-econômica e geográfica da amostra.

Gráfico 1 – Público de Pesquisa Quantitativa



Fonte: Pesquisa IPSOS; Análise Accenture

Os resultados desta pesquisa quantitativa estão divididos em três tópicos seguidos pelo questionário utilizado nas entrevistas. O primeiro tópico descreve os perfis identificados na amostra de acordo aos seus comportamentos de consumo, suas prioridades, hábitos sociais e importância dos atributos de valor para cada segmento em relação a lazer em geral.

O segundo relaciona cada perfil e o COMPLEXO DO MINEIRÃO nos dias atuais: a frequência ao estádio, os serviços considerados mais importantes para cada perfil, os gastos realizados pelos entrevistados quando vão ao Mineirão ou a algum outro evento e também o grau de satisfação dos entrevistados com os serviços oferecidos atualmente no Mineirão. Ainda, analisou-se a impressão de cada perfil quanto aos preços atuais dos ingressos de jogos de futebol no Mineirão.

Por fim, o terceiro tópico retrata uma possível relação futura com o Mineirão, já modernizado, e cada perfil, bem como os produtos que poderiam ser oferecidos para aumentar a frequência do público ao estádio, o interesse por setores diferenciados e possíveis valores que poderiam ser cobrados para assistir a um jogo de futebol após a modernização do estádio.

A. DESCRIÇÃO DOS PERFIS



Entre os entrevistados detectaram-se três perfis distintos em comportamento social na população:

- Perfil convencional: 37%
- Perfil seletivo: 48%
- Perfil personalizado: 15%.

Tais perfis foram definidos pela similaridade de priorização entre atributos do processo de compra avaliados no questionário.

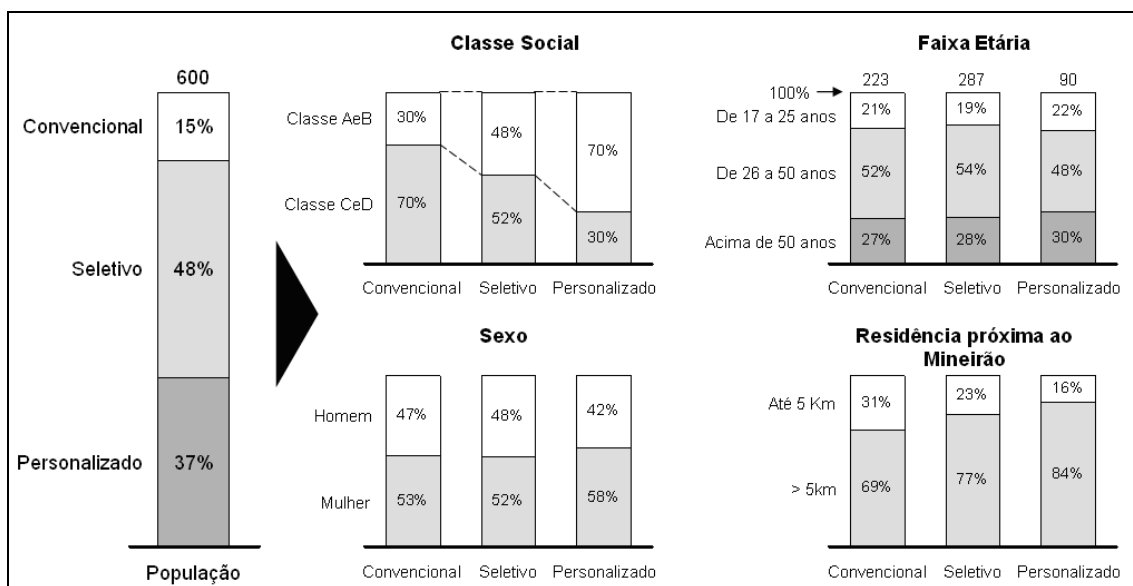
Gráfico 2 – Priorização de Atributos

Opção 1	Opção 2	Preferências por Segmento					
		Convencional		Seletivo		Personalizado	
Gosto de ficar na multidão	Gosto de ficar em lugares mais reservados com menos pessoas	67%	33%	30%	70%	0%	100%
Procuro ir, na maioria das vezes, de transporte coletivo ou taxi	Normalmente vou com meu veículo	88%	12%	56%	44%	34%	66%
O atendimento é um diferencial, mas não o valorizo muito	Gosto de ser bem atendido e valorizo isso	20%	80%	10%	90%	9%	91%
A infraestrutura é um diferencial, só que valorizo mais é o evento em si	Locais que me proporcionam uma boa infra-estrutura são imprescindíveis	36%	64%	17%	83%	7%	93%
Quando vou às compras, vou com uma idéia aproximada do que quero	Decido na hora o que comprar	83%	17%	72%	28%	68%	32%
Prefiro locais que sejam práticos e baratos.	Gosto de locais que sejam agradáveis/atraentes	90%	10%	50%	50%	0%	100%
Procuro, acima de tudo, um bom preço	Procuro, acima de tudo, conforto	75%	25%	46%	54%	1%	99%
Gosto de ir sempre aos mesmos locais (que estou acostumado)	Gosto de ir a locais diferentes.	45%	55%	28%	72%	20%	80%
	Total População	37%		48%		15%	

Fonte: Pesquisa IPSOS questão 7; Análise Accenture

O perfil personalizado concentra as classes sociais A e B, faixas etárias extremas e mulheres, os perfis convencional e seletivo são parecidos em termos de média de idade e sexo do entrevistado.

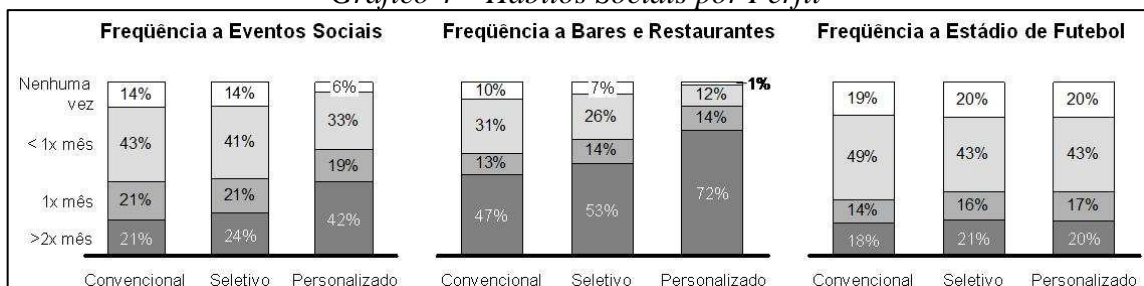
Gráfico 3 – Características Sócio-demográficas por Perfil



Fonte: Pesquisa IPSOS; Análise Accenture

Quando questionados quanto à frequência média com que vão a eventos culturais (*shows/feiras/eventos/teatro*, não incluindo cinema) e a bares, restaurantes e estádios de futebol, no período de um mês, nota-se que o perfil personalizado costuma ir a eventos com mais frequência. No entanto, no quesito estádio de futebol, os três perfis mostraram uma distribuição de frequência semelhante e inferior aos demais eventos. Por fim, nos três perfis a maioria das pessoas frequenta o estádio menos de uma vez ao mês ou não frequenta.

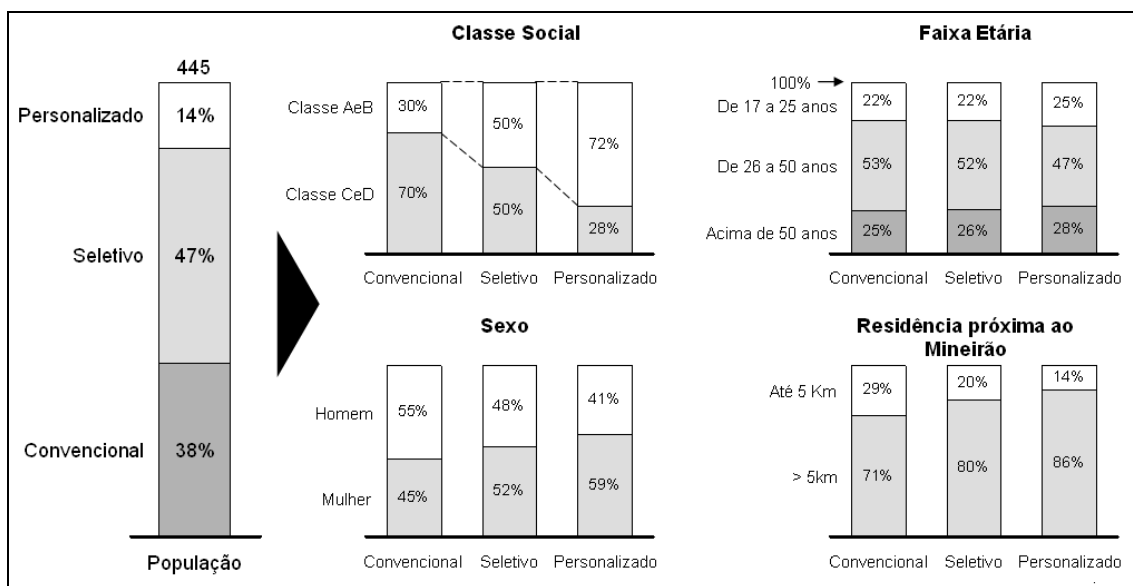
Gráfico 4 – Hábitos Sociais por Perfil



Fonte: Pesquisa IPSOS; Análise Accenture

Em relação à frequência ao estádio, o perfil seletivo é o que apresenta maior número de frequentadores do Mineirão, seguido pelo convencional e por último o personalizado. O perfil sócio-econômico da parcela que frequentou o estádio no último ano, aproximadamente 74,2% da população, acentua ligeiramente algumas das características dos perfis como classe, idade e residência. Nota-se, por exemplo, que a maioria das pessoas que frequenta o estádio são homens e que a parcela de frequentadores que mora próximo ao Mineirão é menor do que aqueles que moram a mais de cinco quilômetros do estádio.

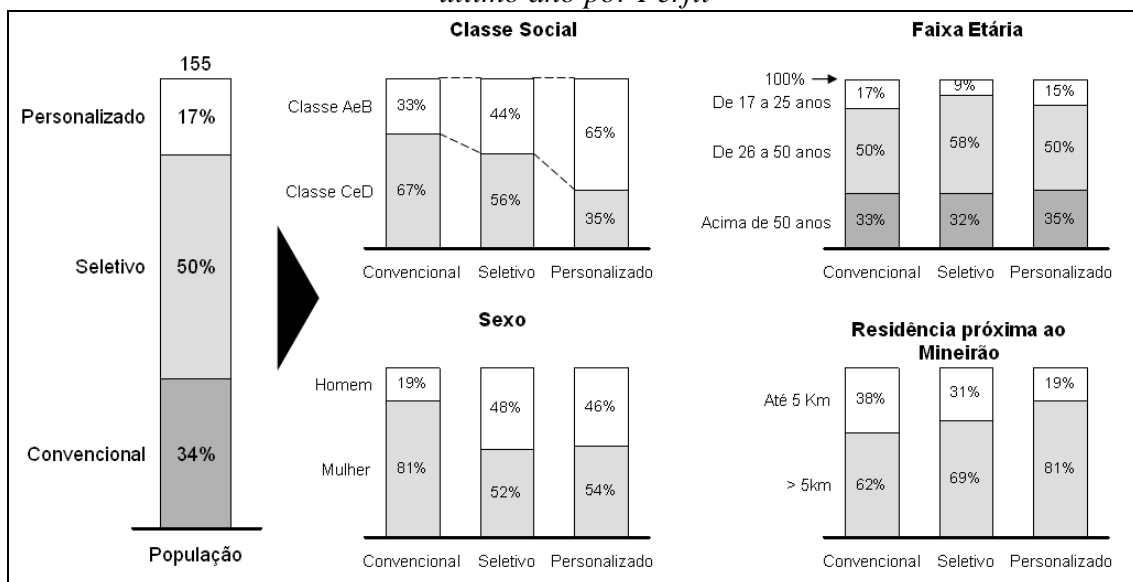
Gráfico 5 - Características sócio-demográficas de quem frequentou o Estádio no último ano por Perfil



Fonte: Pesquisa IPSOS; Análise Accenture

Em relação ao número de não frequentadores, 25,8% da população, o perfil seletivo é o que mais deixa de ir ao estádio, seguido pelo convencional e por último o personalizado. As maiores taxas de “não-frequência” ao estádio são por parte do público feminino do perfil convencional, de residentes próximos ao estádio e de pessoas acima de 26 anos.

Gráfico 6 – Características sócio-demográficas de quem frequentou o Estádio no último ano por Perfil

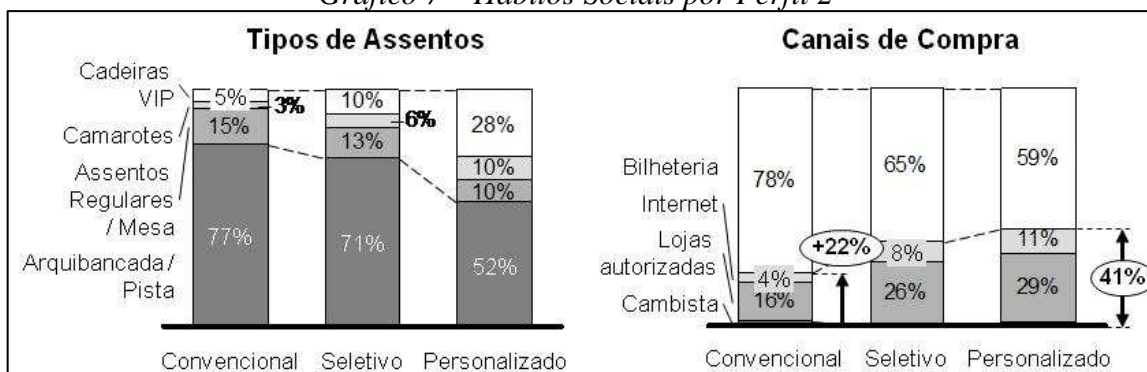


Fonte: Pesquisa IPSOS; Análise Accenture

Quando questionados sobre qual tipo de assento normalmente compram quando vão a eventos culturais e estádios e onde compram esses ingressos, percebe-se que o perfil personalizado apresenta maior interesse em assentos diferenciados, além de maior sofisticação no uso de diferentes canais de venda.



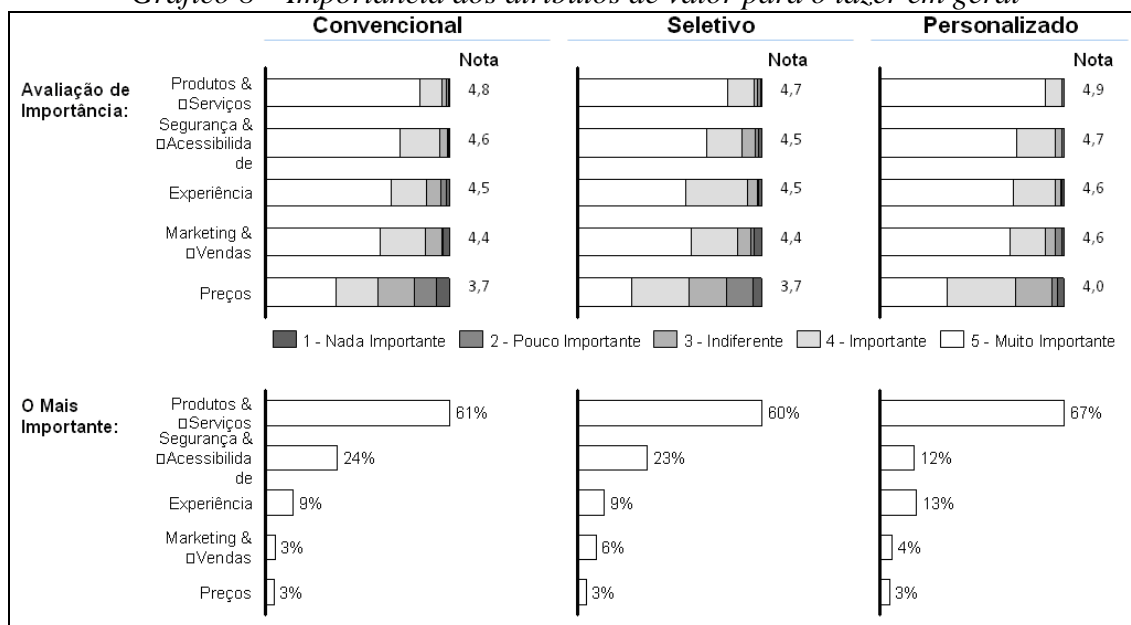
Gráfico 7 – Hábitos Sociais por Perfil 2



Fonte: Pesquisa IPSOS questões 8 a 12; Análise Accenture

Considerando lazer em geral, em todos os perfis o atributo “Produtos & Serviços” é o mais importante, seguido por “Acessibilidade & Segurança” e “Experiência” (look & feel).

Gráfico 8 – Importância dos atributos de valor para o lazer em geral



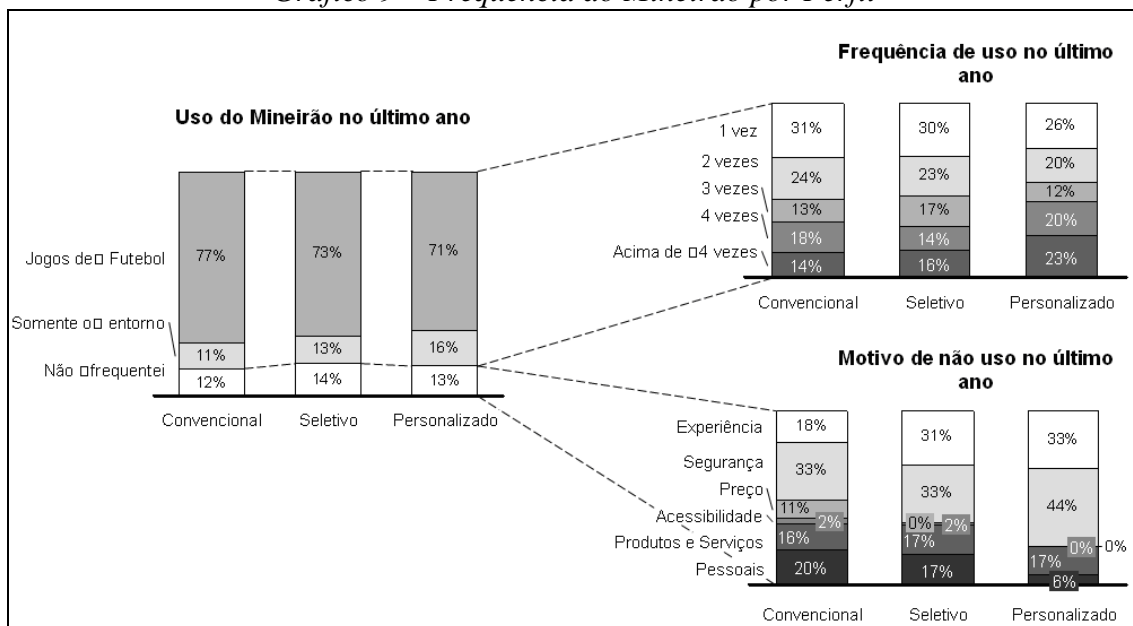
Fonte: Pesquisa IPSOS questões 18 e 19; Análise Accenture

B. RELAÇÃO ATUAL ENTRE CADA PERFIL E O MINEIRÃO

Em relação aos motivos pela frequência/não-frequência ao Mineirão/Mineirinho, vale ressaltar que a segurança é o principal fator para que os entrevistados não frequentem o estádio. Ainda, dentre os três segmentos, o personalizado é o mais recorrente em termos de frequência.



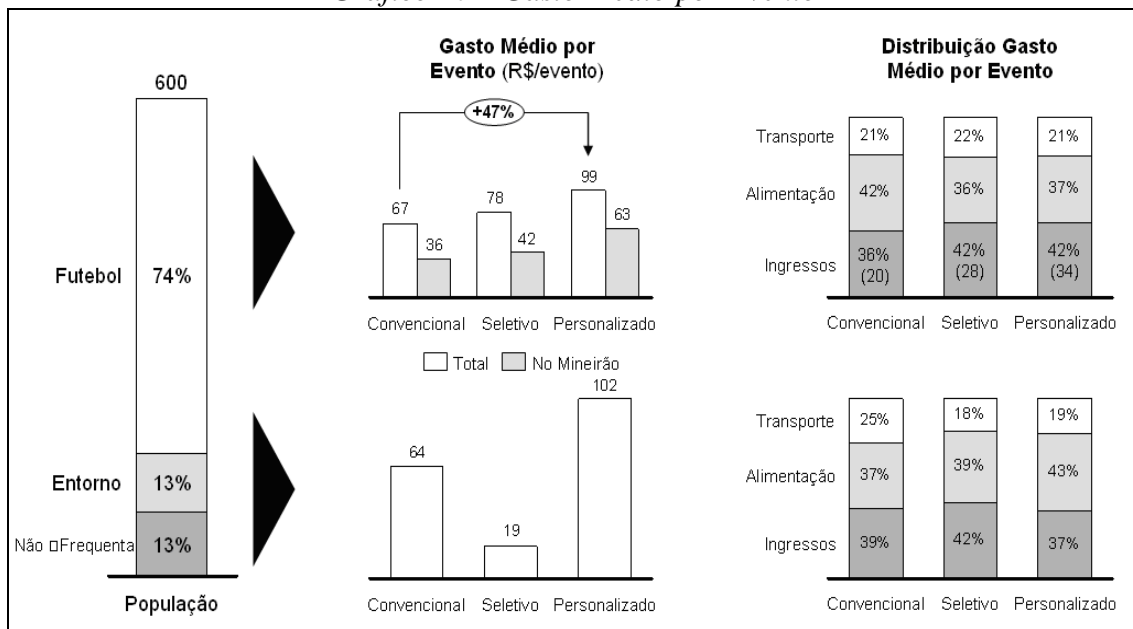
Gráfico 9 – Frequência ao Mineirão por Perfil



Fonte: Pesquisa IPSOS questões 13 a 15; Análise Accenture

Em relação aos gastos dos entrevistados, o gasto por evento cresce do segmento convencional para o personalizado em até 47%. No entanto a distribuição nas categorias de gasto é similar nos segmentos.

Gráfico 10 – Gasto Médio por Evento

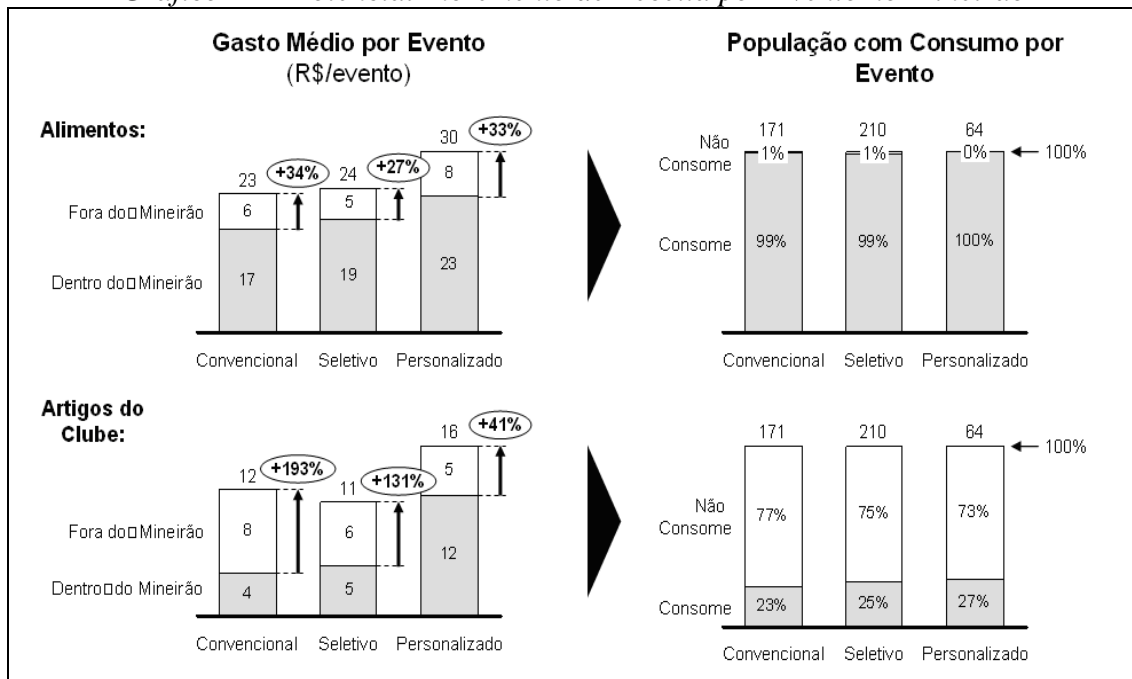


Fonte: Pesquisa IPSOS questões 16 e 17; Análise Accenture

Ainda em relação aos gastos, em média cerca de 30% do que cada segmento consome em alimentos é fora do estádio, quanto a artigos esportivos, o personalizado é o que mais compra no Mineirão.



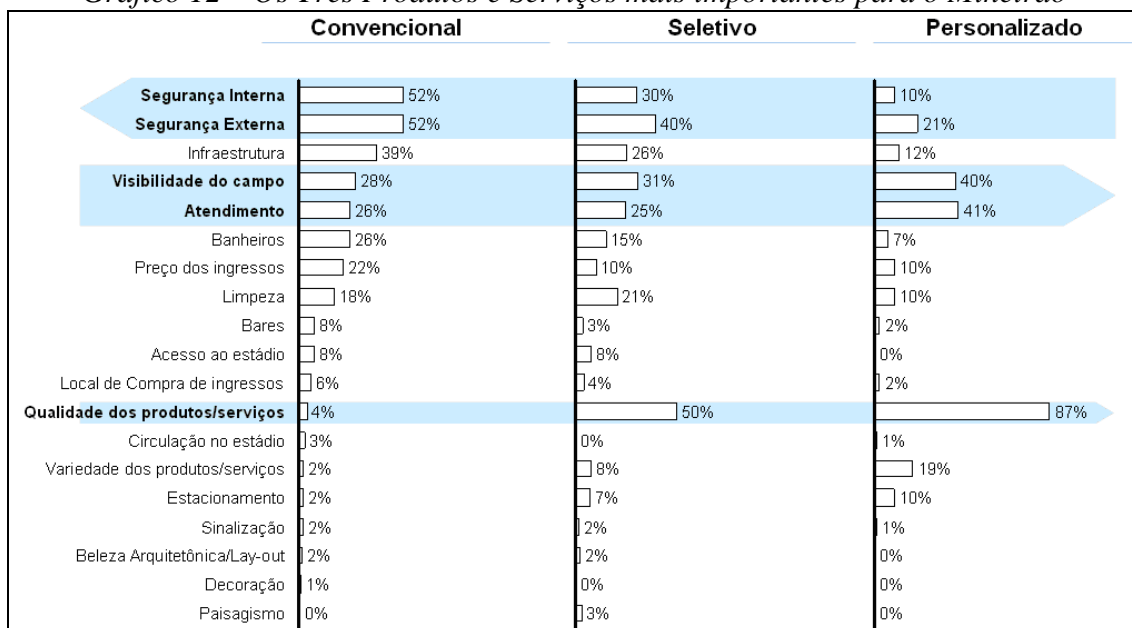
Gráfico 11 – Potencial Incremento de Receita por Evento no Mineirão



Fonte: Pesquisa IPSOS questões 16 e 17; Análise Accenture

Em relação aos três serviços mais importantes para um estádio, a importância da qualidade e atendimento cresce no sentido do perfil personalizado e a da segurança no do perfil convencional.

Gráfico 12 – Os Três Produtos e Serviços mais importantes para o Mineirão

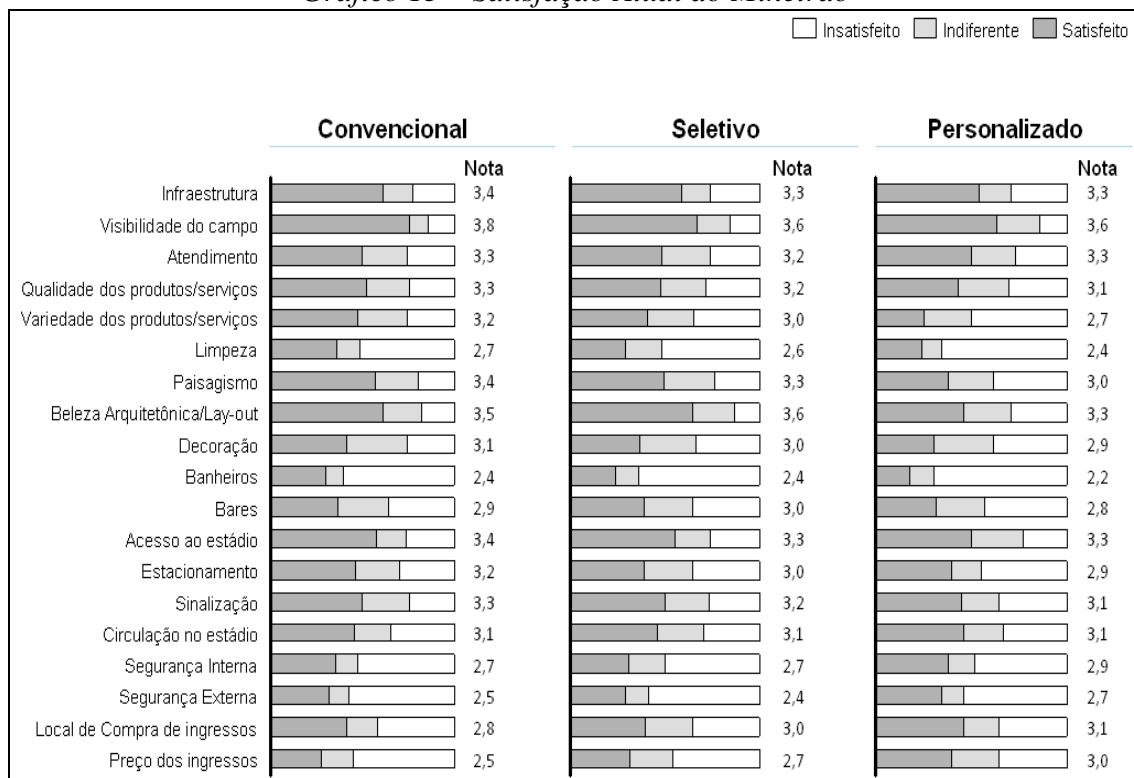


Fonte: Pesquisa IPSOS questão 20; Análise Accenture



A respeito do Mineirão/Mineirinho, o público circulante não está satisfeito com os serviços apresentados.

Gráfico 13 – Satisfação Atual do Mineirão



Fonte: Pesquisa IPSOS questão 21; Análise Accenture

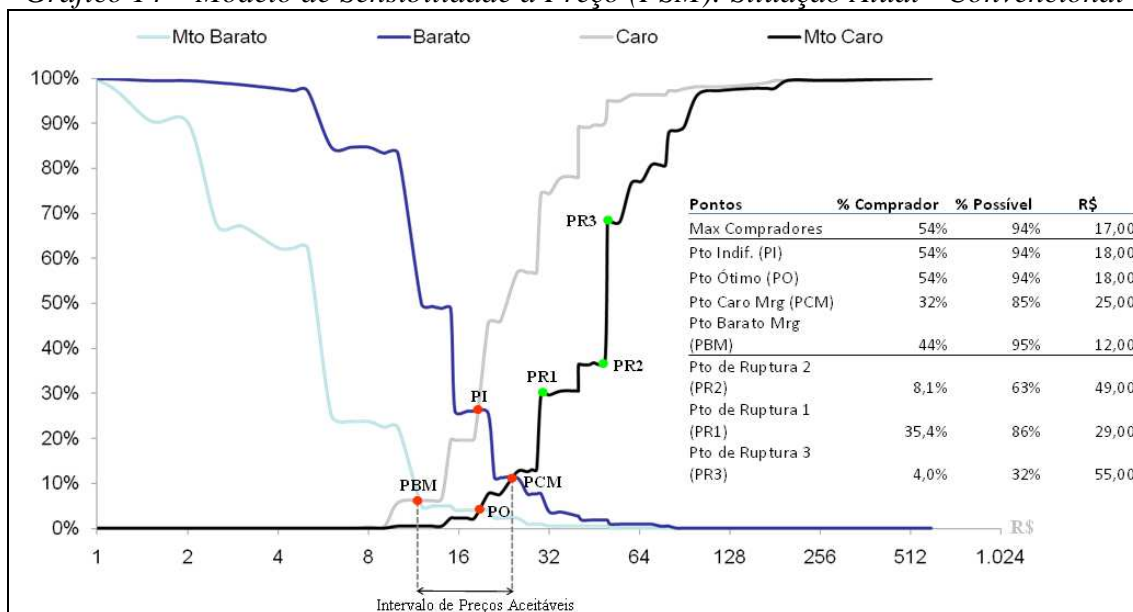
A respeito da compra de ingressos para assistir a um jogo de futebol no Mineirão atual, a pesquisa foi centralizada em determinados requisitos, tais como:

- Preço considerado para um ingresso de jogo de futebol como sendo muito caro, de forma a não comprá-lo;
- Preço considerado para um ingresso de jogo de futebol como sendo tão barato que se questionaria se o local que realizará o evento é bom;
- Preço considerado para um ingresso de jogo de futebol como sendo barato, mas não duvidaria da qualidade do local do evento;
- Preço considerado para um ingresso de jogo de futebol como sendo caro, mas não impediria a compra.

Na visão atual, para o público convencional a análise das faixas de preços aceitáveis mostra que é possível forçar o preço deste perfil em até 39% para atingir seu ponto de ruptura. Também se destacam três faixas de ruptura, R\$ 29,00, R\$ 49,00 e R\$ 55,00, respectivamente com 35,4%, 8,1% e 4,0% de não compradores (gráfico 14).



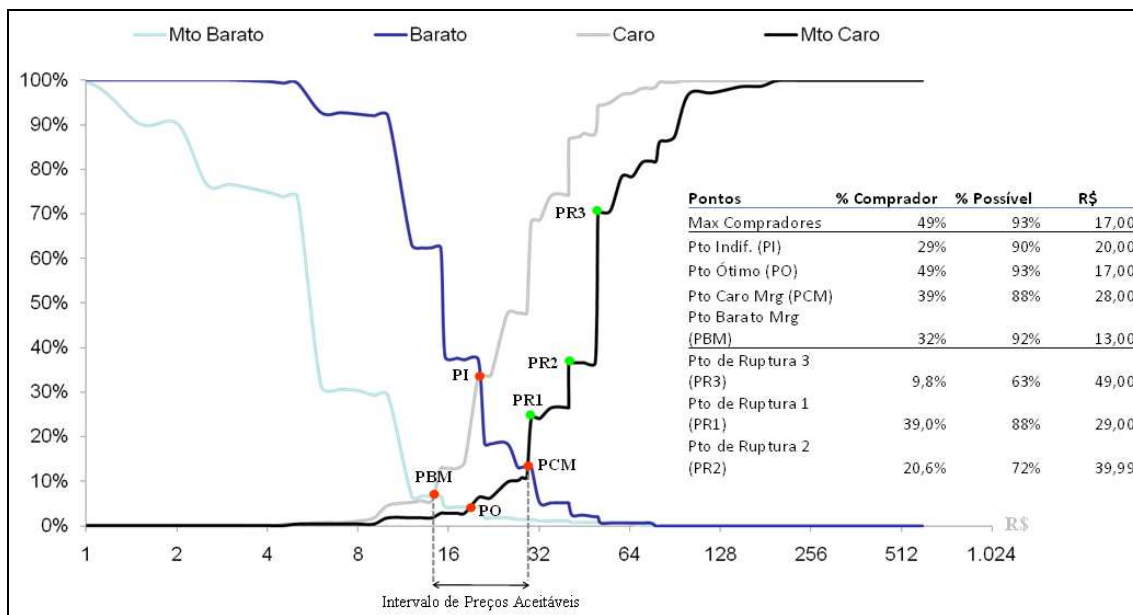
Gráfico 14 – Modelo de Sensibilidade à Preço (PSM): Situação Atual - Convencional



Fonte: Pesquisa IPSOS questões 27 a 30; Análise Accenture

Na visão atual, para o público seletivo a análise das faixas de preços aceitáveis mostra que é possível forçar o preço deste perfil em até 40% para atingir seu ponto de ruptura. Também se destacam três faixas de ruptura, R\$ 29,00, R\$ 39,99 e R\$ 49,00, respectivamente com 39,0%, 20,6% e 9,8% de não compradores (gráfico 15).

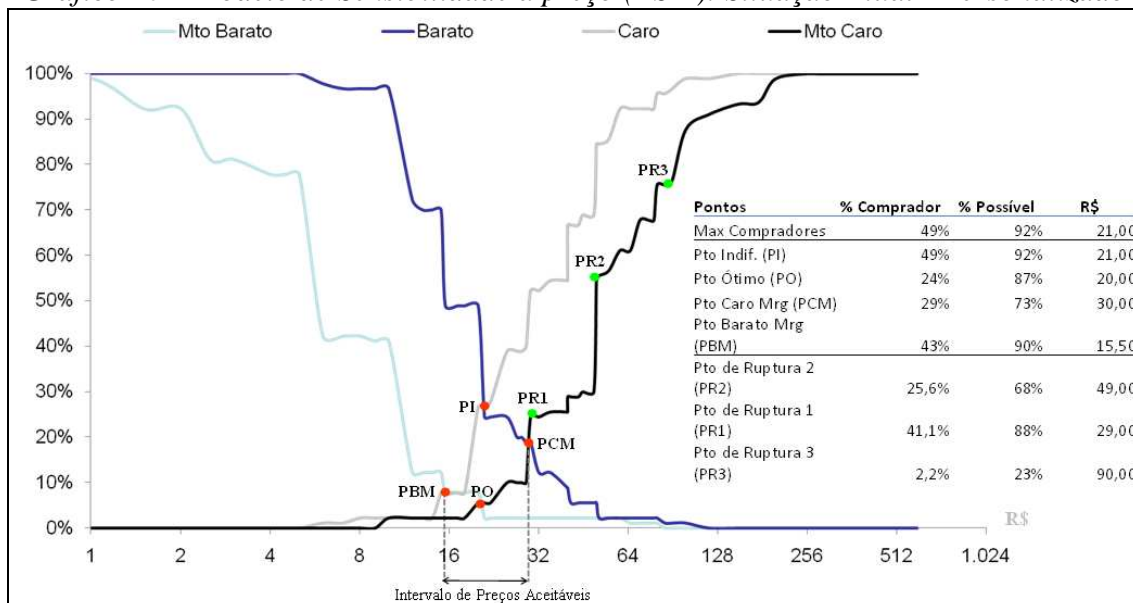
Gráfico 15 – Modelo de Sensibilidade à Preço (PSM): Situação Atual – Seletivo



Fonte: Pesquisa IPSOS questões 27 a 30; Análise Accenture

Na visão atual, para o público personalizado a análise das faixas de preços aceitáveis mostra que é possível forçar o preço deste perfil em até 43% para atingir seu ponto de ruptura. Também se destacam três faixas de ruptura, R\$ 29,00, R\$ 49,00 e R\$ 90,00, respectivamente com 41,1%, 25,6% e 2,2% de não compradores (gráfico 16).

Gráfico 16 – Modelo de Sensibilidade à preço (PSM): Situação Atual - Personalizado



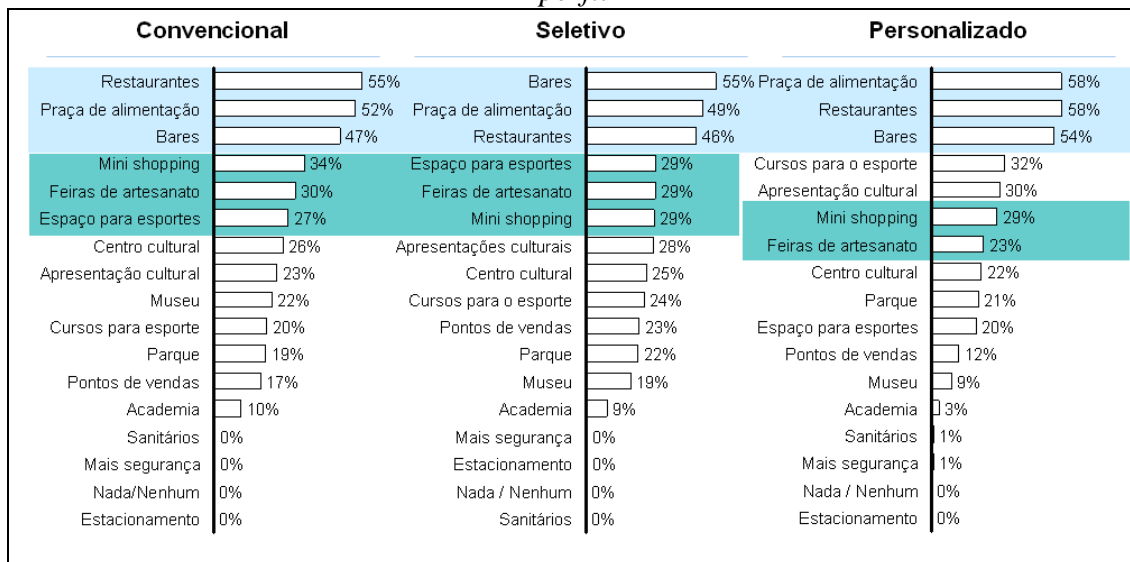
Fonte: Pesquisa IPSOS questões 27 a 30; Análise Accenture

C. **RELAÇÃO FUTURA ENTRE CADA PERFIL E O MINEIRÃO**



Em relação aos serviços que os entrevistados acreditam que os levariam a aumentar sua frequência de ida ao estádio do Mineirão/Mineirinho, ofertas relacionadas à alimentação possuem lugar de destaque, seguidas de um mini shopping e feiras de artesanato.

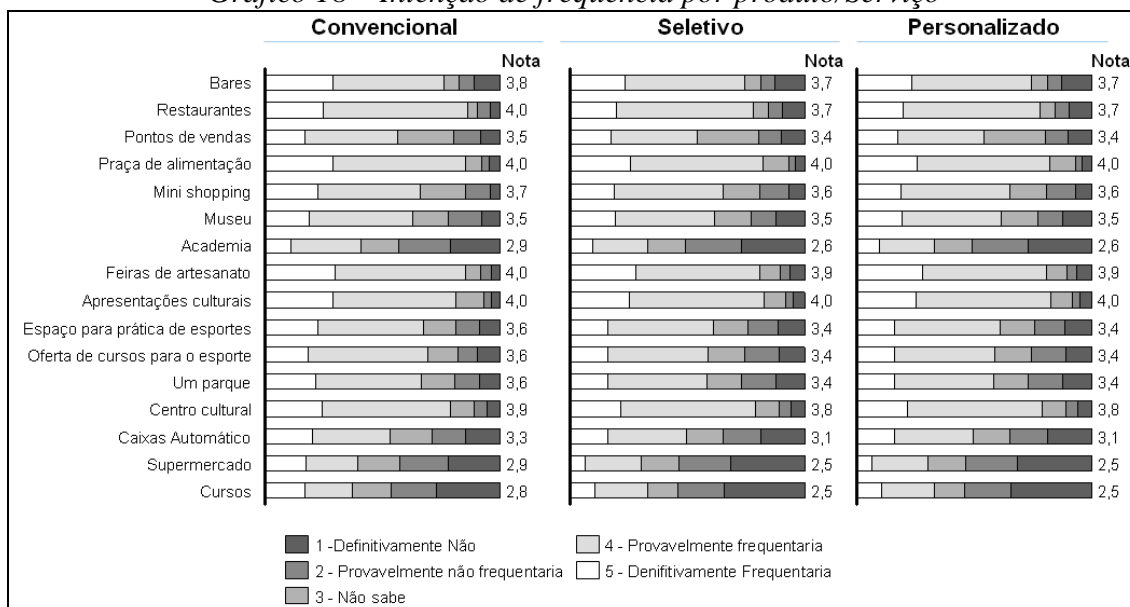
Gráfico 17 – Sugestões de Produtos que aumentariam a frequência do público por perfil



Fonte: Pesquisa IPSOS questão 22; Análise Accenture

Ainda em relação aos serviços que futuramente poderiam ser oferecidos no Mineirão, não há grandes variações entre a intenção de frequência pelos perfis.

Gráfico 18 – Intenção de frequência por produto/Serviço

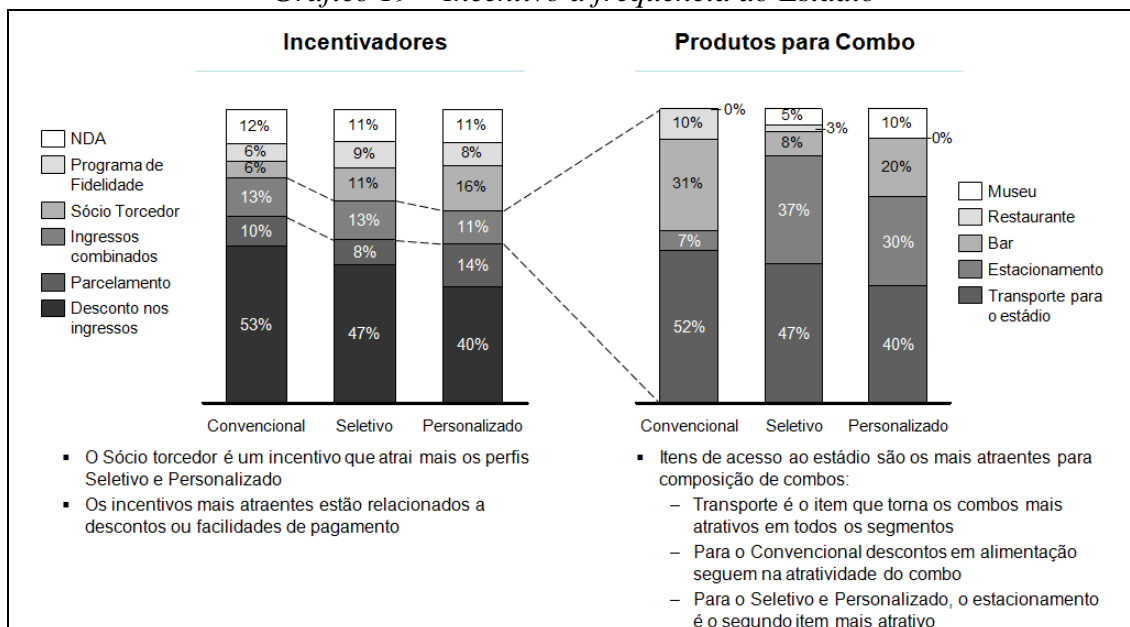


Fonte: Pesquisa IPSOS questão 24; Análise Accenture



Entre os benefícios e os serviços combinados que poderiam ser futuramente oferecidos para que os entrevistados frequentassem mais o estádio, os incentivos financeiros (desconto e parcelamento) predominam no segmento convencional enquanto programas de fidelização ganham força no personalizado.

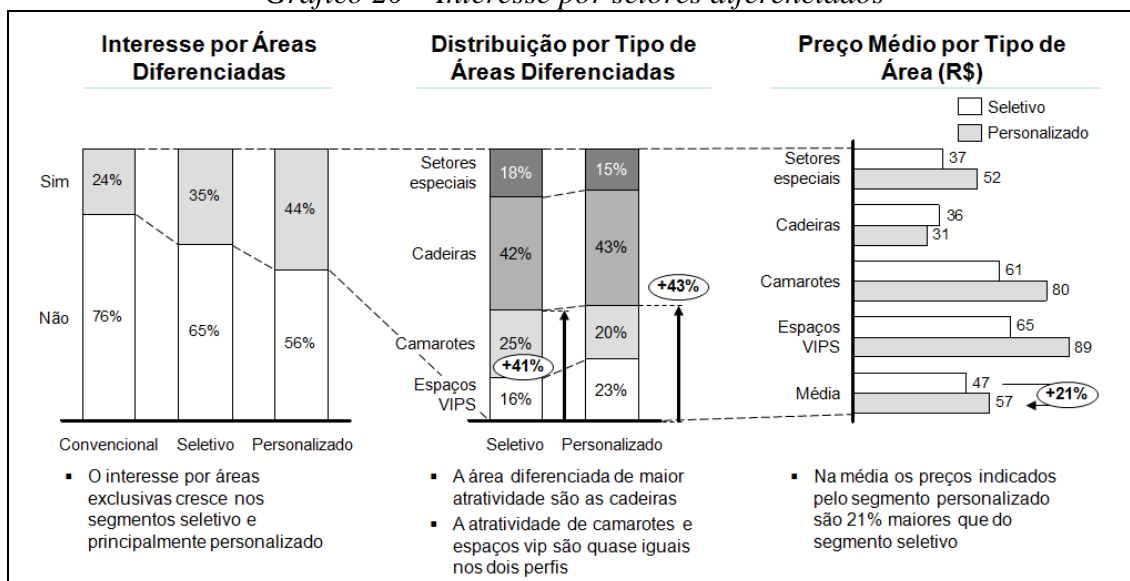
Gráfico 19 – Incentivo à frequência ao Estádio



Fonte: Pesquisa IPSOS questões 25 e 26; Análise Accenture

Avaliou-se também o grau de interesse dos entrevistados em adquirir ingressos para setores diferenciados, tais como Setores Especiais, Cadeiras, Camarotes e Espaços VIP, além do preço que estariam dispostos a pagar por estes locais. A análise revelou que as cadeiras são as áreas diferenciadas mais desejadas, seguidas pelos camarotes e espaços vip, tendo o ticket médio uma variação potencial de R\$ 40,00 a R\$ 90,00.

Gráfico 20 – Interesse por setores diferenciados



Fonte: Pesquisa IPSOS questões 31 a 33; Análise Accenture

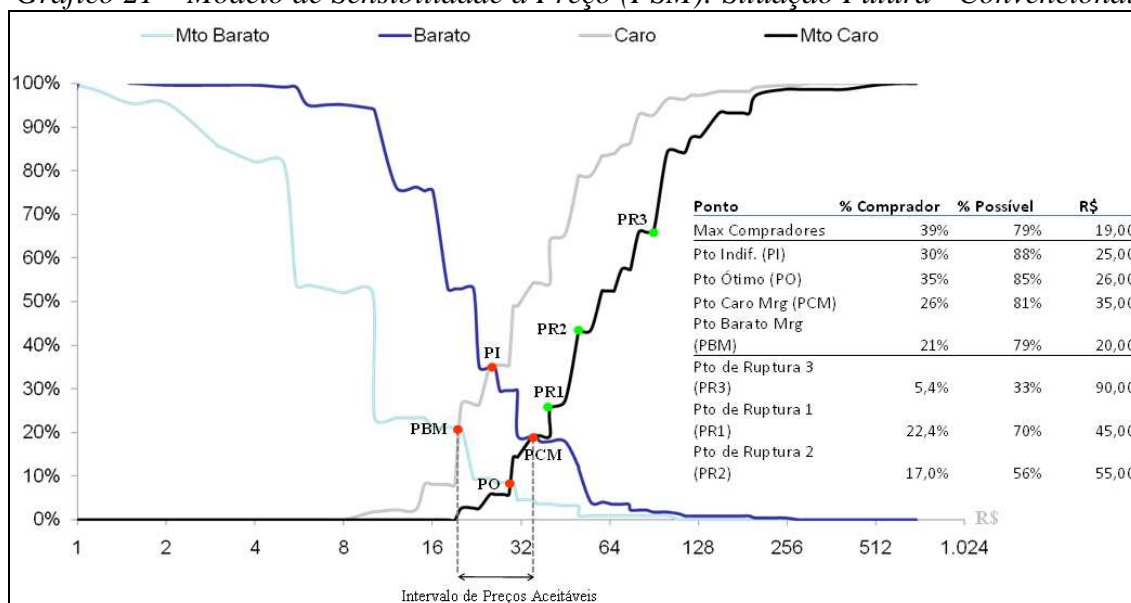


Sobre a compra de ingressos para assistir a um jogo de futebol no Mineirão após a sua modernização, tendo como premissas os setores anteriormente mencionados, além de uma oferta maior de segurança, estacionamento, e outros serviços similares a estádios de futebol encontrados fora do Brasil, foram feitos os seguintes questionamentos:

- Preço considerado para um ingresso de jogo de futebol como sendo muito caro, de forma a não comprá-lo;
- Preço considerado para um ingresso de jogo de futebol como sendo tão barato que se questionaria se o local que realizará o evento é bom;
- Preço considerado para um ingresso de jogo de futebol como sendo barato, mas não duvidaria da qualidade do local do evento;
- Preço considerado para um ingresso de jogo de futebol como sendo caro, mas não impediria a compra.

Para o público convencional, numa visão modernizada é esperado trabalhar com ingressos entre R\$ 25 e R\$ 35 e, para este mesmo segmento, se destacam três faixas de ruptura, R\$ 45,00, R\$ 55,00 e R\$ 90,00, respectivamente com 22,4%, 17,0% e 5,4% (Gráfico 21).

Gráfico 21 – Modelo de Sensibilidade à Preço (PSM): Situação Futura - Convencional

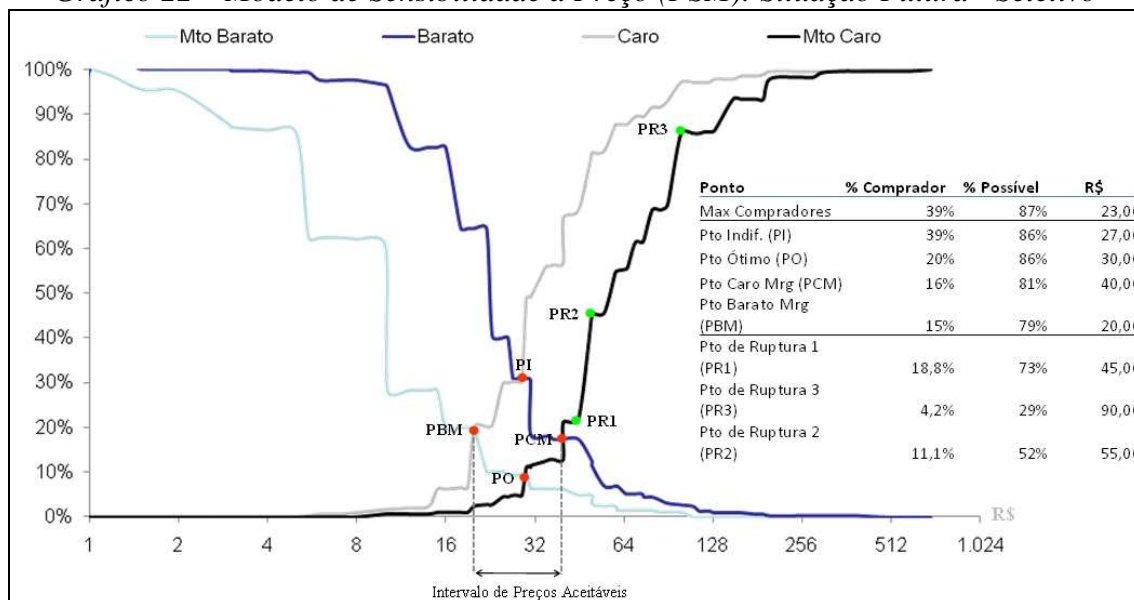




Fonte: Pesquisa IPSOS questões 34 a 37; Análise Accenture

Para o público seletivo, numa visão modernizada é esperado trabalhar com ingressos entre R\$ 27,00 e R\$ 40,00, e para eles se destacam três faixas de ruptura, R\$ 45,00, R\$ 55,00 e R\$ 90,00, respectivamente com 18,8%, 11,1% e 4,2% (Gráfico 22).

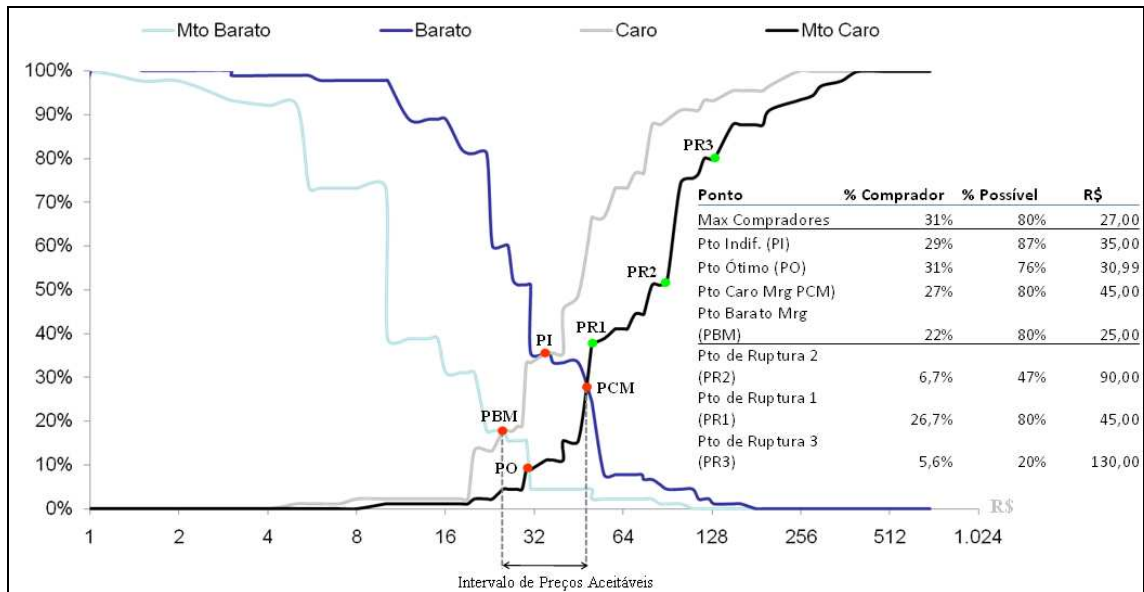
Gráfico 22 – Modelo de Sensibilidade à Preço (PSM): Situação Futura - Seletivo



Fonte: Pesquisa IPSOS questões 34 a 37; Análise Accenture

Para o público personalizado, numa visão modernizada é esperado trabalhar com ingressos entre R\$ 35,00 e R\$ 45,00, e para este mesmo segmento se destacam três faixas de ruptura, R\$ 45,00, R\$ 90,00 e R\$ 130,00, respectivamente com 26,7%, 6,7% e 5,6% (gráfico 23).

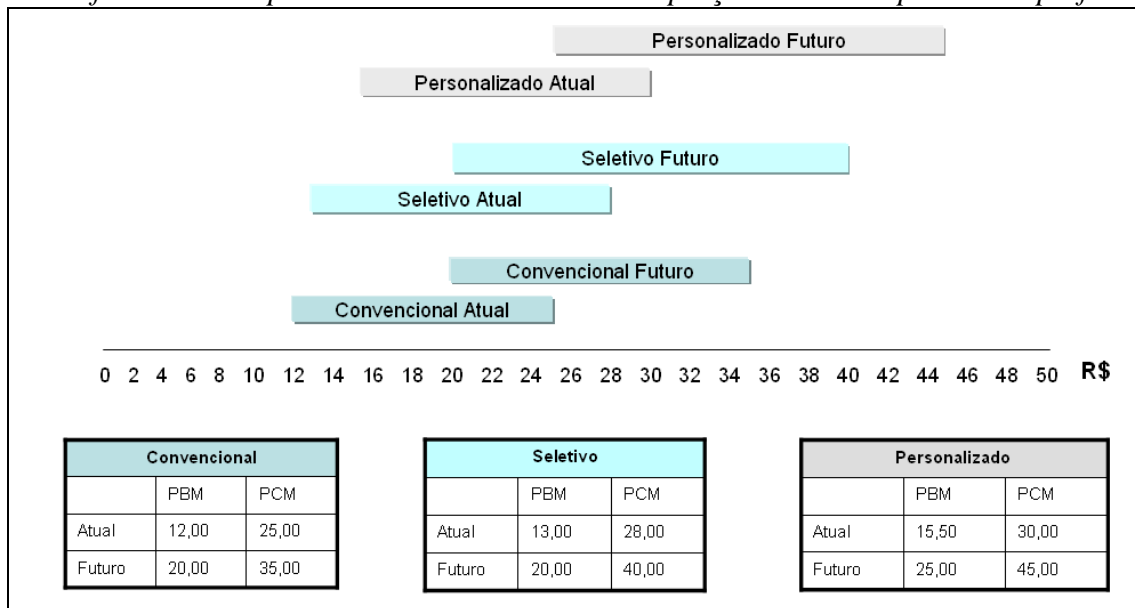
Gráfico 23 – Modelo de Sensibilidade à Preço (PSM): Situação Futura - Personalizado



Fonte: Pesquisa IPSOS questões 34 a 37; Análise Accenture

Comparando a situação atual e futura do Mineirão percebe-se a possibilidade de um aumento médio dos preços aceitáveis para os ingressos de: 54% para o perfil personalizado, 48% para o perfil convencional e 46% para o seletivo (gráfico 24).

Gráfico 24 - Comparativo entre os intervalos de preços aceitáveis para cada perfil



Fonte: Análise Accenture



D. QUESTIONÁRIO ENTREVISTA DE CAMPO

Quest. N.º: _____

Quest. |_|_|_|_|_|

Entrevistada:	
Nome: _____	
Último Sobrenome: _____	
Endereço:	
Rua: _____	
Num: _ _ _ _ _	Compl: _____
Bairro: _ _ _ _ _	CEP: _ _ _ _ _ -
Cidade: _ _ _ _ _	Telefone: _ _ _ -
<input type="checkbox"/> Comercial <input type="checkbox"/> Residencial <input type="checkbox"/> Celular <input type="checkbox"/> Contato	
E-mail: _____	

Entrevistador:	Data:
Supervisor: _____	Data: _____

HORÁRIO DE INÍCIO: ____ h ____ minutos TÉRMINO: ____ h ____ minutos

Crítica

Classe Social
Classe A1..... 1 <input type="checkbox"/>
Classe A2..... 2 <input type="checkbox"/>
Classe B1..... 3 <input type="checkbox"/>
Classe B2..... 4 <input type="checkbox"/>
Classe C1 5 <input type="checkbox"/>
Classe C2 6 <input type="checkbox"/>
Classe D 7 <input type="checkbox"/>

Sexo (Anotar)
Masculino..... 1 <input type="checkbox"/>
Feminino 2 <input type="checkbox"/>

Faixa etária
De 17 a 25 anos..... 1 <input type="checkbox"/>
De 26 a 32 anos..... 2 <input type="checkbox"/>
De 33 a 39 anos..... 3 <input type="checkbox"/>
De 40 a 50 anos..... 4 <input type="checkbox"/>
Mais de 50 anos..... 5 <input type="checkbox"/>

1. Cidade
Belo Horizonte 1 <input type="checkbox"/>



Bom dia/boa tarde eu trabalho na IPSOS Brasil, um instituto de pesquisa de mercado independente e estamos realizando uma pesquisa sobre produtos e serviços e gostaríamos de contar com sua colaboração. Sua opinião é muito importante para nós, pois é através das pesquisas que os fabricantes conseguem melhorar e lançar produtos/serviços que venham a atender melhor às necessidades dos consumidores.

Por favor, eu gostaria de lhe fazer algumas perguntas que durará aproximadamente 25 minutos. As respostas que você fornecer farão parte de um estudo confidencial. Elas serão analisadas em conjunto com as de muitas outras pessoas e nunca identificarão você pessoalmente, pois os resultados serão utilizados somente para a finalidade deste estudo.

Você aceita participar dessa pesquisa?

Sim 1

Não 2

ENCERRE

2. Algumas profissões ou ramos de atividades são de maior interesse para nossa pesquisa. O(a) Sr.(a)/você, alguém de sua família, amigos ou vizinhos trabalha em alguma dessas atividades? (RM) (LER)

Agência de Propaganda/Marketing..... 1

Agência de Promoção e *Merchandising* 2

Instituto de Pesquisa de Mercado/Consultorias..... 3

Jornalista/Repórter/Editor 4

Rádio/revista/jornal/ televisão 5

Repositor(a) de loja/material de merchandising. 6

Fabricante de materiais esportivos 7

Se assinalou alguma alternativa, ENCERRE.

3. Por favor, o(a) Sr.(a)/você poderia me dizer em qual destes grupos qual é a sua idade? (RU)

a) Menor de 16 anos0 **ENCERRE**

De 17 a 25 anos 1

De 26 a 32 anos 2

De 33 a 39 anos 3

De 40 a 50 anos 4

Mais de 50 anos 5

Anotar a idade: |_|_| anos



CRITÉRIO BRASIL 2008

4. Você tem em casa? Quantos (as)?

	0	1	2	3	4+	Campo
1. Televisor em cores	0	1	2	3	4	
2. Vídeo cassete/ DVD	0	2	2	2	2	
3. Rádio	0	1	2	3	4	
4. Banheiro	0	4	5	6	7	
5. Automóvel	0	4	7	9	9	
6. Empregada Mensalista	0	3	4	4	4	
7. Máquina de Lavar Roupas	0	2	2	2	2	
8. Geladeira	0	4	4	4	4	
9. Freezer (*)	0	2	2	2	2	
10. Aspirador de pó						

(*) Independente ou 2ª porta da geladeira

ENTREVISTADOR:

- 1) Não incluir TV Preto e Branco para contagem de pontos para classificação social.
- 2) Se a geladeira possuir duas portas (*duplex*), ela é contada tanto como geladeira, quanto como freezer.
- 3) Coletar a posse de aspirador de pó, independente de não pontuar.

5. Grau de instrução

	Pontos Chefe da Família	Chefe	Entrevistado
Analfabeto até 3ª série fundamental	0	1	1
4ª série fundamental (4ª a 7ª série fundamental incompleto)	1	2	2
Fundamental completo até Médio incompleto	2	3	3
Médio completo até Superior incompleto	4	4	4
Superior completo	8	5	5

ENTREVISTADOR:

- 1) Para contagem de pontos considerar grau de instrução do CHEFE

6. CLASSE BRASIL:

A1	42 a 46 pontos	1	
A2	35 a 41 pontos	2	
B1	29 a 34 pontos	3	
B2	23 a 28 pontos	4	
C1	18 a 22 pontos	5	
C2	14 a 17 pontos	6	
D	8 a 13 pontos	7	
E	0 a 7 pontos	8	ENCERRRE

Total de pontos

Classe



PERFIL

7. Vou ler algumas frases e para cada 2 frases que eu ler gostaria que você escolhesse a opção que mais representa seu modo de agir ou pensar quando você pensa em lazer em geral

	APLICAR RODIZIO	SELECIONE 1 ou 2
7.1	Gosto de ficar na multidão	1
	Gosto de ficar em lugares mais reservados com menos pessoas	2
7.2	Procuo ir, na maioria das vezes, de transporte coletivo ou táxi	1
	Normalmente vou com meu veículo	2
7.3	Gosto de ser bem atendido e valorizo isso	1
	O atendimento é um diferencial, mas não o valorizo muito	2
7.4	Locais que me proporcionam uma boa infra-estrutura são imprescindíveis (estacionamento, banheiro limpo, filas organizada, lanchonetes e restaurantes)	1
	A infra-estrutura é um diferencial, entretanto o que mais valorizo é o evento em si (partida de futebol, <i>show</i> , etc)	2
7.5	Quando vou às compras, vou com uma idéia aproximada do que quero	1
	Decido na hora o que comprar	2
7.6	Prefiro locais que sejam práticos e baratos.	1
	Gosto de locais que sejam agradáveis/atraentes	2
7.7	Procuo, acima de tudo, conforto	1
	Procuo, acima de tudo, um bom preço	2
7.8	Gosto de ir a locais diferentes.	1
	Gosto de ir sempre aos mesmos locais (que estou acostumado)	2

8. (CARTÃO SERVIÇOS) Durante um mês, em média, qual é a freqüência que você vai a eventos culturais (*shows*/feiras/eventos/teatro), não incluindo cinema?

9. (CARTÃO SERVIÇOS) Durante um mês, em média, qual é a freqüência que você vai a bares e restaurantes?

10. (CARTÃO SERVIÇOS) Durante um mês, em média, qual é a freqüência que você vai a um estádio de futebol?

	P8	P9	P10
Nenhuma vez	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
Menos que 1 vez por mês	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
1 vez por mês	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
2 vezes por mês	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
3 vezes por mês	5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4 vezes por mês	6 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
Outros	__ <input type="checkbox"/>	__ <input type="checkbox"/>	__ <input type="checkbox"/>
Especificar: _____			



11. Quando você vai a eventos culturais/estádios, qual tipo de assento você normalmente compra?

(RU) (LER)

- Cadeiras *premium*/VIP 1
 Camarotes 2
 Assentos regulares/mesas 3
 Arquibancada/pista..... 4

12. E normalmente, em qual local você compra seu(s) ingresso(s) para eventos culturais/estádios?

(RU) (LER)

- Bilheteria 1
 Internet 2
 Lojas autorizadas 3
 Cambista 4
 Outros. Especificar _____

13. No último ano, qual destas frases melhor descreve sua ida ao Mineirão/Mineirinho? **(RM)**

- Freqüentei para ver jogos de futebol..... 1
 Freqüentei somente o entorno do estádio..... 2
 Não freqüentei o estádio, nem o entorno no último ano 3 →
P.P. P15

14. Quantas vezes você foi ao Mineirão/ ou ao seu entorno no último ano? **(RU)**

14a. E no Mineirinho? **(RU)**

- | | P14 | P14a |
|--------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1 vez..... | 1 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> |
| 2 vezes..... | 2 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> |
| 3 vezes..... | 3 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> |
| 4 vezes..... | 4 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> |
| Outros..... | __ <input type="checkbox"/> | |
- Especificar: _____

15. **(SOMENTE PARA RESPOSTA =3 NA P13)** Qual o motivo de você não freqüentar o Mineirão/ Mineirinho?

|_| || |_| | |_| || |_| | |_| || |_| | |_| || |_| | |_| || |_| |

|_| || |_| | |_| || |_| | |_| || |_| | |_| || |_| | |_| || |_| |

|_| || |_| | |_| || |_| | |_| || |_| | |_| || |_| | |_| || |_| |



ENTREVISTADOR LER

(PARA RESPOSTA =1 ou 2 NA P13) – FAZER A P16 E A P17 E DEPOIS SEGUIR PARA A P18

16. (PARA RESPOSTA =1 ou 2 NA P13) (CARTÃO DESPESAS) Agora, irei fazer algumas perguntas sobre seu gasto ao ir ao Mineirão/ Mineirinho ou ao entorno. Olhando esse cartão, quanto você normalmente gasta em cada um desses tipos de despesa na sua saída? Há algum outro tipo de gasto que você tenha?

17. (PARA RESPOSTA =1 ou 2 NA P13) (CARTÃO DESPESAS MINEIRÃO/MINEIRINHO) Do valor que você gasta em (LER ITENS DA P16), quanto normalmente você gasta **dentro** do local (estádio/teatro/casa de *shows*)? **(ATENÇÃO O VALOR GASTO DENTRO DO MINEIRÃO/MINEIRINHO DEVE SER IGUAL OU MENOR QUE O INFORMADO NA P16)**

	P16 GASTO TOTAL	P17 GASTO MINEIRÃO/ MINEIRINHO
1. Transporte	R\$ _ _ _ , _ _	
2. Alimentação/ Bebidas	R\$ _ _ _ , _ _	R\$ _ _ _ , _ _
3. Ingressos	R\$ _ _ _ , _ _	R\$ _ _ _ , _ _
4. Artigos do clube (bandeira, faixa, camisa, etc.)	R\$ _ _ _ , _ _	R\$ _ _ _ , _ _
5. Outros (Especificar _____)	R\$ _ _ _ , _ _	R\$ _ _ _ , _ _
6. Outros (Especificar _____)	R\$ _ _ _ , _ _	R\$ _ _ _ , _ _

(PARA RESPOSTA=3 NA P13) – FAZER A P16A E DEPOIS SEGUIR PARA A P18

16A. (PARA RESPOSTA=3 NA P13) Agora, irei fazer algumas perguntas sobre seu gasto ao ir a um evento como um *show*/ teatro. Olhando esse cartão, quanto você normalmente gasta em cada um desses tipos de despesa na sua saída? Há algum outro tipo de gasto que você tenha?

	P16 GASTO TOTAL
7. Transporte	R\$ _ _ _ , _ _
8. Alimentação/ Bebidas	R\$ _ _ _ , _ _
9. Ingressos	R\$ _ _ _ , _ _
10. Artigos do clube (bandeira, faixa, camisa, etc)	
11. Outros (Especificar _____)	R\$ _ _ _ , _ _
12. Outros (Especificar _____)	R\$ _ _ _ , _ _



18. (CARTÃO IMPORTÂNCIA) – APLICAR PARA TODOS Agora, considerando lazer em geral, gostaria que você me dissesse o quanto considera importante cada um dos itens que eu vou ler, sendo que 1 é nada importante e 5 é muito importante. **(LER RODIZIANDO OS ITENS/ SERVIÇOS)**
19. (CARTÃO SERVIÇOS) Agora gostaria que você me dissesse qual é o mais importante deles.

	Nada Importante				Muito Importante	O mais importante
1. Produtos & Serviços (bares, restaurantes, museu)	1	2	3	4	5	1
2. Segurança & Acessibilidade	1	2	3	4	5	2
3. Experiência (sensação ao usufruir do estádio, infraestrutura, ambiente, banheiro)	1	2	3	4	5	3
4. Marketing & Vendas	1	2	3	4	5	4
5. Preços	1	2	3	4	5	5

20. (CARTÃO SERVIÇOS RODIZIADO) Olhando esse cartão, você poderia me dizer quais são os três serviços mais importantes em sua opinião para um estádio? – **ANOTAR A ORDEM DE MENÇÃO**

21. (CARTÃO SATISFAÇÃO) (APLICAR SOMENTE PARA RESP=1 ou 2 NA P13) Agora falando sobre o Mineirinho/ Mineirão gostaria que você desse uma nota de um 1 a 5 para cada serviço que irei ler, onde 5 significa totalmente e satisfeito e 1 totalmente insatisfeito – **APLICAR PARA TODOS OS ATRIBUTOS EM RODÍZIO**

	Ranking 3 Principais	Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Totalmente Satisfeito
1. Infraestrutura		1	2	3	4	5
2. Visibilidade do campo		1	2	3	4	5
3. Atendimento		1	2	3	4	5
4. Qualidade dos produtos/serviços		1	2	3	4	5
5. Variedade dos produtos/serviços		1	2	3	4	5
6. Limpeza		1	2	3	4	5
7. Paisagismo		1	2	3	4	5
8. Beleza Arquitetônica/Lay-out		1	2	3	4	5
9. Decoração		1	2	3	4	5
10. Banheiros		1	2	3	4	5
11. Bares		1	2	3	4	5
12. Acesso ao estádio		1	2	3	4	5
13. Estacionamento		1	2	3	4	5
14. Sinalização		1	2	3	4	5
15. Circulação no estádio		1	2	3	4	5



16. Segurança Interna		1	2	3	4	5
17. Segurança Externa		1	2	3	4	5
18. Local de Compra de ingressos		1	2	3	4	5
19. Preço dos ingressos		1	2	3	4	5

22. (CARTÃO LOCAIS) Pensando em serviços, quais destes lugares você acha que o Mineirão deveria manter/adicionar em suas instalações para aumentar sua frequência de ida ao estádio? Favor selecionar até, no máximo, cinco locais (RM)

23. (CARTÃO LOCAIS) E no mineirinho? Favor selecionar até, no máximo, cinco locais (RM)

	P22	P23
Bares.....	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
Restaurantes.....	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
Pontos de vendas (ex: máquinas self-service).....	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
Praça de alimentação.....	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
Mini shopping	5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
Museu.....	6 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
Academia.....	7 <input type="checkbox"/>	7 <input type="checkbox"/>
Feiras de Artesanato.....	8 <input type="checkbox"/>	8 <input type="checkbox"/>
Apresentações Culturais.....	9 <input type="checkbox"/>	9 <input type="checkbox"/>
Espaço para prática de diferentes esportes.....	10 <input type="checkbox"/>	10 <input type="checkbox"/>
Oferta de cursos voltados para o esporte.....	11 <input type="checkbox"/>	11 <input type="checkbox"/>
Um parque.....	12 <input type="checkbox"/>	12 <input type="checkbox"/>
Centro cultural.....	13 <input type="checkbox"/>	13 <input type="checkbox"/>
Outras Especificar:.....	__ <input type="checkbox"/>	__ <input type="checkbox"/>

24. (CARTÃO FREQUENCIA) Você freqüentaria o Mineirão/Mineirinho para os seguintes serviços? (LER RODIZIANDO) (RU POR SERVIÇO)

	Definitivamente não freqüentaria	Provavelmente não Freqüentaria	Não sei se freqüentaria	Provavelmente Freqüentaria	Definitivamente Freqüentaria
1. Bares	1	2	3	4	5
2. Restaurantes	1	2	3	4	5
3. Pontos de Vendas (ex: máquinas self-service)	1	2	3	4	5
4. Praça de alimentação	1	2	3	4	5
5. Mini Shopping	1	2	3	4	5
6. Museu	1	2	3	4	5
7. Academia	1	2	3	4	5
8. Feiras de Artesanato	1	2	3	4	5
9. Apresentações Culturais	1	2	3	4	5
10. Espaço para a prática de diferentes esportes	1	2	3	4	5
11. Oferta de cursos voltados para o esporte	1	2	3	4	5
12. Parque	1	2	3	4	5



13. Centro Cultural	1	2	3	4	5
14. Caixas Automáticos (Banco)	1	2	3	4	5
15. Supermercado	1	2	3	4	5
16. Cursos (Vestibular, etc)	1	2	3	4	5

25. (CARTÃO BENEFÍCIOS) Vou te dar algumas opções e gostaria que você me indicasse qual o melhor benefício que levaria você a frequentar mais o estádio? - RU

- Parcelamento na compra dos ingressos 1
- Desconto nos ingressos 2
- Programa de Pontos/fidelidade (para trocar por produtos) 3
- Sócio Torcedor (ingressos para uma temporada de jogos) 4
- Ingressos combinados (ingresso para o jogo + um produto ou serviço) 5
- Nenhuma das alternativas (espontâneo) 6

26. (SOMENTE PARA P25 = cód.5) Você disse que gostaria de ter ingressos combinados, qual é o tipo de produto ou serviço combinado que levaria você a frequentar mais o estádio? (RU) (LER)

- Bar 1
- Restaurante 2
- Estacionamento 3
- Transporte para o estádio 4
- Museu 5
- Outro. Especificar _____ 6

PSM

ENTREVISTADOR LEIA: Agora gostaria que você estivesse comprando um ingresso (LER RESPOSTA P11) para assistir a um jogo de futebol no Mineirão atual.

27. A que preço você consideraria um ingresso de jogo de futebol como sendo muito caro, de forma que você não o compraria?

R\$ |__|__|__|, |__|__|

28. A que preço você consideraria um ingresso de jogo de futebol como sendo tão barato que você questionaria se o local que realizará o evento é bom?

R\$ |__|__|__|, |__|__|

(PREÇO TEM QUE SER MENOR QUE P.27)

29. A que preço você consideraria um ingresso de jogo de futebol como sendo barato, mas não duvidaria da qualidade do local do evento?

R\$ |__|__|__|, |__|__|

(PREÇO TEM QUE SER MENOR QUE P.27 E MAIOR QUE A P.28)

30. A que preço você consideraria um ingresso de jogo de futebol como sendo caro, mas não impediria a compra?

R\$ |__|__|__|, |__|__|

(PREÇO TEM QUE SER MENOR QUE P. 27 E MAIOR QUE A P. 28 E QUE A P.29)

31. Você tem interesse em adquirir ingressos para setores diferenciados? (RU)

Sim 1

Não 2 → PP. P34



32. (CARTÃO LOCAIS) Agora olhando para este cartão, qual destes locais você escolheria para frequentar? (RU)

- Setores especiais1
Cadeiras2
Camarotes3
Espaços VIPS4

33. Quanto você estaria disposto a pagar por esse lugar que você selecionou?

R\$ |__|__|__|, |__|__|

PSM – PARA TODOS

ENTREVISTADOR LEIA: Agora gostaria que você imaginasse que está comprando um ingresso para assistir a um jogo de futebol no Mineirão após uma profunda reforma, com os setores que mostramos, oferecendo segurança, estacionamento, e outros serviços similares a estádios de futebol encontrados fora do Brasil

34. A que preço você consideraria um ingresso de jogo de futebol como sendo muito caro, de forma que você não o compraria?

R\$ |__|__|__|, |__|__|

35. A que preço você consideraria um ingresso de jogo de futebol como sendo tão barato que você questionaria se o local que realizará o evento é bom?

R\$ |__|__|__|, |__|__|

(PREÇO TEM QUE SER MENOR QUE P.34)

36. A que preço você consideraria um ingresso de jogo de futebol como sendo barato, mas não duvidaria da qualidade do local do evento?

R\$ |__|__|__|, |__|__|

(PREÇO TEM QUE SER MENOR QUE P.34 E MAIOR QUE A P.35)

37. A que preço você consideraria um ingresso de jogo de futebol como sendo caro, mas não impediria a compra?

R\$ |__|__|__|, |__|__|

(PREÇO TEM QUE SER MENOR QUE P. 34 E MAIOR QUE A P. 35 E QUE A P.36)

Nossa empresa realiza estudos de pesquisa de mercado durante o ano todo como este que você/ Sr./ Sra. está participando. Uma das formas que também trabalhamos é através de pesquisas pela Internet, nas quais você/ Sr./ Sra. pode escolher o melhor momento e ocasião para participar e responder às nossas perguntas e, também, sempre concorrerá a um prêmio ou brinde por pesquisa respondida. Por isso, gostaria de saber se seu e-mail pode ser usado para o envio de um eventual convite para participação em estudos online no futuro?

Nós garantimos que seu e-mail não será usado para envio de qualquer tipo de spam, mensagem abusiva e muito menos repassado a terceiros.

Sim 1 e-mail:

Não 2

MUITO OBRIGADO (A)!

Horário do fim da entrevista:

	Hrs.		Min.
--	-------------	--	-------------



ANEXO IV

PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA

Índice

I. SUMÁRIO EXECUTIVO.....	2
II. INTRODUÇÃO.....	13
III. NATUREZA DAS RECEITAS	14
IV. PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA.....	17
A. Fluxo de Caixa – Complexo do Mineirão.....	17
B. Fluxo de Caixa - Concessionária	19
V. PROJEÇÃO DE RECEITAS POR NATUREZA.....	20
A. Ingressos de futebol.....	20
B. Áreas VIP	22
C. Exploração Comercial.....	27
D. Exploração Imobiliária	35
E. Publicidade & Patrocínio	37
VI. NATUREZA DAS DESPESAS	40
VII. PROJEÇÃO DE DESPESAS POR NATUREZA.....	40
A. Despesas Indiretas	40
B. Despesas Diretas	43



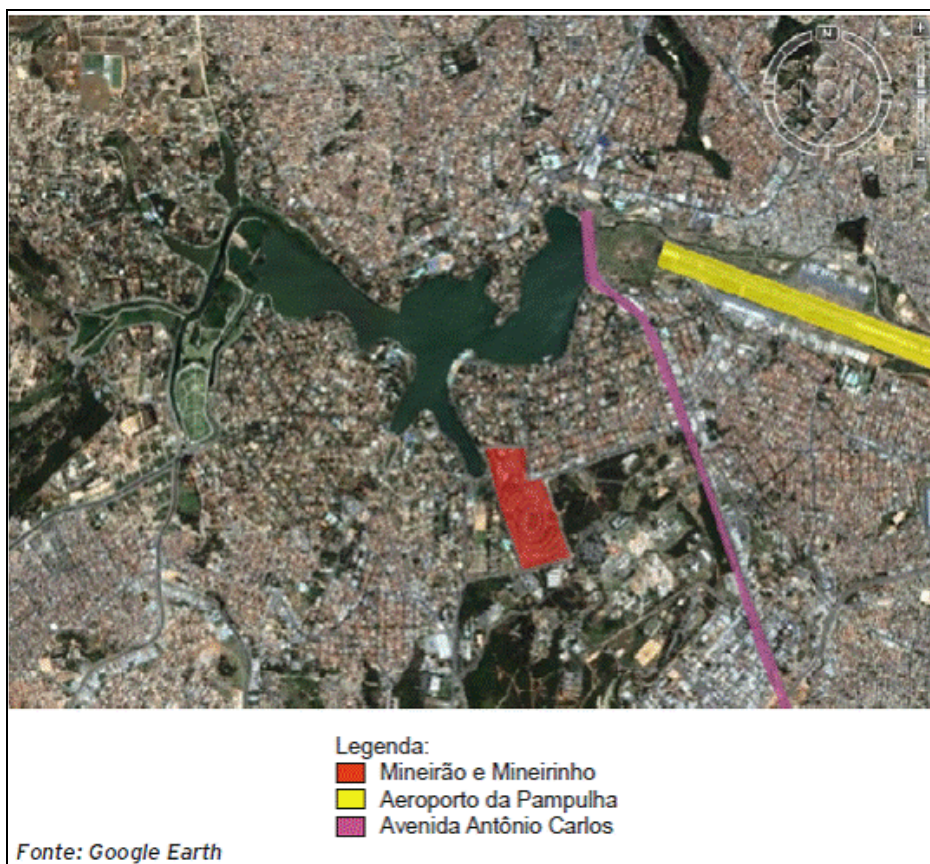
I. SUMÁRIO EXECUTIVO

Belo Horizonte, capital do Estado de Minas Gerais, na região Sudeste do país, é uma das cidades-sede da Copa do Mundo de 2014. A escolha foi anunciada em 31 de maio de 2009, quando a Federação Internacional de Futebol (FIFA) divulgou a lista com as 12 capitais brasileiras escolhidas para sediar o campeonato mundial de futebol. A capital mineira planeja sediar, em 2013, a Copa das Confederações, torneio igualmente organizado pela FIFA. O Estado postula, também, sediar a abertura da Copa, razão pela qual trabalha para atender requisitos necessários para o jogo inaugural.

Para atender aos requisitos da FIFA e transformar o evento Copa em catalisador do desenvolvimento na Capital e Região Metropolitana estão sendo desenvolvidas diversas ações: adequação do COMPLEXO DO MINEIRÃO, melhorias de mobilidade urbana e rede de serviços de apoio (hotéis, receptivo, transporte, entre outros). Estas ações são coordenadas conjuntamente pelo Governo do Estado e Prefeitura de BH, por meio dos respectivos comitês de gestão da Copa 2014.

Com relação ao COMPLEXO DO MINEIRÃO, sua reforma e modernização somam-se a outras ações coordenadas do Estado e Município para desenvolvimento do vetor norte da RMBH: Linha Verde, duplicação da Avenida Antônio Carlos, implantação de BRTs (*Bus Rapid Transit*) e alça de ligação ao Mineirão, Cidade Administrativa, investimentos no Aeroporto Internacional Tancredo Neves e entorno, transferência da rodoviária para o bairro São Gabriel, dentre outras ações concluídas ou em andamento. O objetivo é garantir o máximo de conforto aos torcedores e turistas, além de traduzir as melhorias em benefícios permanentes para a sociedade mineira.

Foto 1 – Localização do empreendimento



O Estádio Magalhães Pinto ou Mineirão, como é conhecido o mais importante estádio do Estado e o segundo maior do país em capacidade e público médio, será o palco principal das Copas em Minas Gerais. O estádio está localizado na Pampulha, uma das regiões mais nobres de Belo Horizonte com grande potencial de consumo da população local, grandes empresas como Usiminas e FEMSA, estudantes e servidores da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e turistas. A região é dotada de um conjunto de centros de lazer e educação de grande porte como Jardim Zoológico, Parque Lagoa do Nado, Praça de Esportes do Rotor, Ginásio do Mineirinho e UFMG, além de fazer parte do conjunto de obras de Oscar Niemeyer na região da Pampulha, conjunto este tombado pelo patrimônio histórico estadual e municipal. Adicionalmente, de acordo com pesquisa realizada pela FGV¹, Belo Horizonte apresenta forte potencial para desenvolver atividades de turismo e lazer.

Foto 2 – COMPLEXO DO MINEIRÃO Antes e Depois

¹ “Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores de Desenvolvimento Turístico Regional”, realizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) em parceria com o SEBRAE e o Ministério do Turismo, foram analisadas 65 cidades turísticas de acordo com padrão de qualidade internacional.



Fonte: Gustavo Penna Arquiteto & Associados

Foto 3 – COMPLEXO DO MINEIRÃO Modernizado



Fonte: Gustavo Penna Arquiteto & Associados

Foto 4 – Vista Interna Futura



Fonte: Gustavo Penna Arquiteto & Associados

Para realizar a modernização do COMPLEXO DO MINEIRÃO foram estudados diversos modelos de Concessão e o que trouxe melhor relação entre custo e benefício para a sociedade e principais interessados no projeto foi o de Gestão Compartilhada. Neste modelo a CONCESSIONÁRIA será responsável pela execução das obras de modernização e futura operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO por um período de 25 anos.

Quadro 1 – Modelo de Gestão Compartilhada e visão por interessado



Estado:

- Economia significativa de desembolso
- Criação de um legado
- Atendimento aos compromissos firmados com governo federal e FIFA



Clubes:

- Ganhos de receita
- Melhores condições do equipamento para realização de partidas de futebol
- Maior atratividade para o aumento de público
- Novas fontes de receitas



Sociedade Mineira:

- Maior segurança e qualidade dos serviços
- Retorno da família
- Novo centro de serviços e de lazer no entorno
- Valorização da área do entorno do estádio
- Valorização do acervo arquitetônico da Pampulha

Concessionária:

- Remuneração atrativa de seu capital
- Mitigação dos riscos relacionados aos eventos esportivos
- Possibilidade de financiamento favorável
- Vantagem competitiva para exploração de novos empreendimentos no entorno
- Valorização da marca



A remuneração da CONCESSIONÁRIA será feita através de contraprestação mensal por parte do Governo de Minas Gerais e da exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO. Além disso, a CONCESSIONÁRIA contará com a possibilidade de linha de financiamento do BNDES² de R\$ 400 milhões ou 75% do valor da obra, o que for menor, para investimento em obras que foram orçados em aproximadamente R\$ 654 milhões³, acrescido dos valores de implantação da operação de R\$ 43 milhões⁴.

O estudo econômico do COMPLEXO DO MINEIRÃO modernizado mostra a capacidade, no estágio maduro de operação, de geração para o complexo de aproximadamente R\$ 85 milhões anuais de receita líquida e de cerca de R\$ 20 milhões anuais de resultado operacional pós impostos⁵ gerando uma margem de 24% sobre a receita líquida. Considerando a geração de fluxo de caixa operacional livre, o estádio mostra a capacidade de gerar cerca de R\$ 47 milhões anuais, ou seja, uma margem de 55% da receita líquida do estádio.

A tabela a seguir ilustra o fluxo de caixa projetado para o COMPLEXO DO MINEIRÃO:

Tabela 1– Fluxo de caixa projetado do COMPLEXO DO MINEIRÃO

	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	2.037
R\$ Mil								
Receita Bruta	75.986	74.065	93.504	94.784	95.789	96.722	96.723	96.723
Imposto Sobre Receita	(9.854)	(9.610)	(12.146)	(12.328)	(12.471)	(12.604)	(12.604)	(12.604)
% Receita Bruta	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%
Receita Líquida	66.132	64.456	81.358	82.456	83.318	84.117	84.118	84.118
Despesas Operacionais	(24.237)	(24.514)	(26.469)	(26.640)	(26.775)	(26.899)	(26.895)	(26.825)
% Receita Líquida	-37%	-38%	-33%	-32%	-32%	-32%	-32%	-32%
Depreciação	31.182	31.182	31.182	31.182	31.182	26.182	26.182	26.182
% Receita Líquida	47%	48%	38%	38%	37%	31%	31%	31%
EBIT	10.713	8.759	23.707	24.633	25.361	31.036	31.041	31.111
% Receita Líquida	16%	14%	29%	30%	30%	37%	37%	37%
IRR + CSSL	(3.642)	(2.978)	(8.060)	(8.375)	(8.623)	(10.552)	(10.554)	(10.578)
% EBIT	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%
Fluxo de Caixa	38.253	36.963	46.829	47.440	41.375	46.666	46.670	40.170
% Receita Líquida	58%	57%	58%	58%	50%	55%	55%	48%

Fonte: Análise Accenture

² A linha de Financiamento do BNDES seguirá as regras de “Análise e Celebração de Operações de Crédito para Arenas da Copa 2014” elaborado pelo próprio BNDES.

³ Valor de orçamento está detalhado no ANEXO XIII - ORÇAMENTO REFERENCIAL DA OBRA.

⁴ Valores de implantação serão detalhados no tópico IV deste documento

⁵ Resultado operacional pós impostos sem a consideração das despesas financeiras



É importante frisar que o fluxo de caixa destinado à CONCESSIONÁRIA não equivale às receitas totais previstas para o empreendimento. Parte das receitas será destinada aos fornecedores de conteúdo dos eventos conforme os acordos comerciais estabelecidos

Dentro desta premissa, foi considerada uma margem média aproximada de 50%, refletindo um cenário possível resultante de negociações com os fornecedores de conteúdo, como clubes, promotores de eventos e outros. O valor de 50% utilizado reflete as condições atuais dos acordos comerciais entre ADEMG e seus fornecedores de conteúdo, descritas a seguir:

- Para eventos de não futebol: fornecedor de conteúdo arca com o custo de aluguel do estádio e tem direito à comercialização dos ingressos regulares e áreas VIP (arcando com as despesas de vendas). A CONCESSIONÁRIA mantém o direito de exploração comercial (lojas, memorial, bares e restaurantes e estacionamento)
- Para eventos de futebol: fornecedor de conteúdo arca com os custos de operação do estádio referentes ao evento e tem direito à comercialização integral dos ingressos regulares (arcando com as despesas de vendas), aproximadamente 54 mil assentos, e participação de 5% das receitas de bares e restaurantes e à receita advinda dos ingressos do memorial (estes independente da realização de jogos) e exploração do estacionamento. A CONCESSIONÁRIA, além dos 95% das receitas mencionadas, permanece com as receitas oriundas de camarotes, cadeiras VIP, cotas de publicidade e patrocínio, aluguel de espaços para lojas e memorial do esporte.

Qualquer percentual de margem média para a CONCESSIONÁRIA diferente dos 50% utilizados depende de negociações distintas entre os fornecedores de conteúdo e a CONCESSIONÁRIA, que envolveriam, possivelmente, solução superior a atual para fornecedores de conteúdos, especialmente os clubes de futebol

O fluxo de caixa projetado para a CONCESSIONÁRIA pode ser visto a seguir:

Tabela 2 – Fluxo de Caixa Projetado da CONCESSIONÁRIA

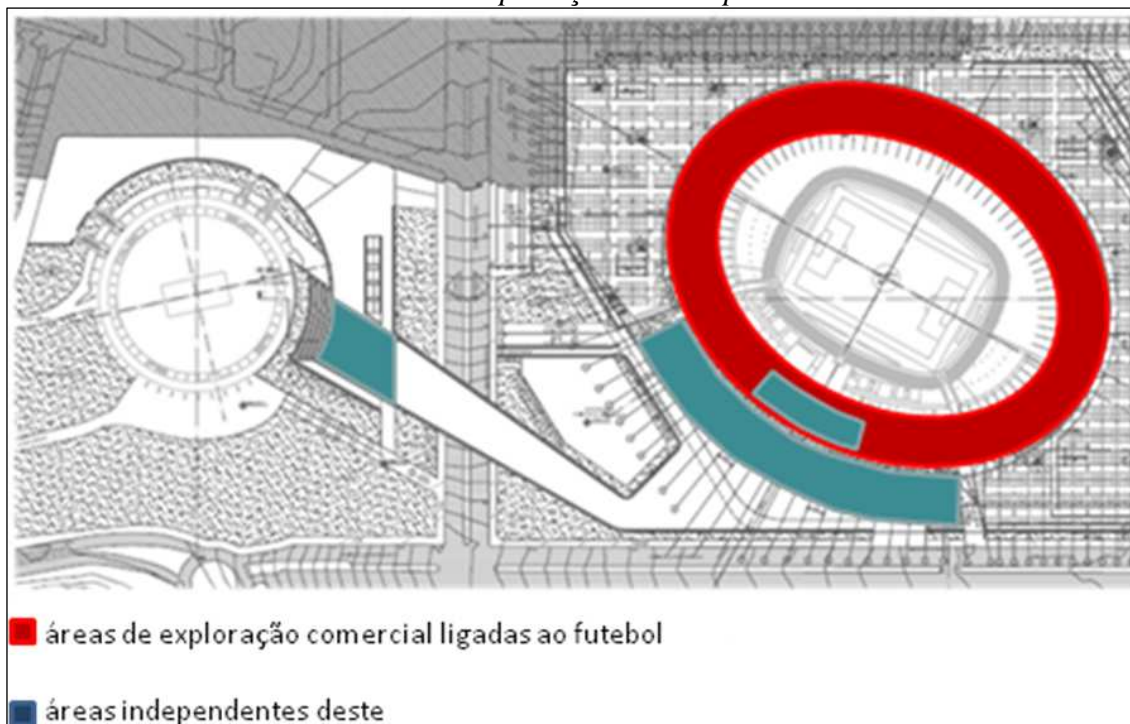
R\$ Mil	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2037
Fluxo de Caixa	14.796	14.714	23.408	24.257	18.375	25.594	25.597	19.121
% Fluxo do Mineirão	39%	40%	50%	51%	44%	55%	55%	48%

Fonte: Análise Accenture

O estudo econômico apresentado busca a diversificação das receitas do COMPLEXO DO MINEIRÃO, tanto nos dias de jogos de futebol como em dias em que não houver jogo. O conceito para a exploração do estádio é incentivar a revitalização do ativo em dias de não evento (jogo ou qualquer outro grande evento), para tanto, conceituou-se uma área para exploração comercial independente do estádio em si, como a foto a seguir mostra.



Foto 5 – Conceito de Exploração do Complexo do Mineirão



Fonte: Gustavo Penna Arquiteto & Associados

O projeto arquitetônico desenvolvido objetivou a modularização e a flexibilização de áreas para maximizar o potencial de exploração comercial nos jogos e também de atratividade do complexo ao público, visitantes e turistas.

Para a exploração dessas áreas foram consideradas cinco fontes de receitas:

- a) **Ingressos de Futebol:** receitas formadas pela venda de ingressos para as partidas de futebol realizadas no COMPLEXO DO MINEIRÃO. As receitas entendidas como ingresso correspondem aos cerca de 54 mil assentos localizados nos anéis superior e inferior do estádio. Com o rebaixamento de 3,5 m do gramado, a atual geral será expandida e convertida em uma arquibancada com cadeiras padrão.
- b) **Área VIP:** receitas provenientes da locação de áreas diferenciadas do estádio. Neste plano de negócio estão considerados camarotes e cadeiras VIP's alocados, principalmente, no anel intermediário com acesso exclusivo.
- c) **Exploração Comercial:** receitas advindas de aluguel de espaços concedidos para fins comerciais por meio de contratos de média e longa duração. Para a elaboração do Plano de Negócios de Referência foram considerados os seguintes produtos: Galeria de Lojas, Restaurantes, Bar Área VIP (Camarotes e Cadeiras), Bar Área Padrão (demais setores), Estacionamento (Dia de Jogo, Dias sem Jogo,



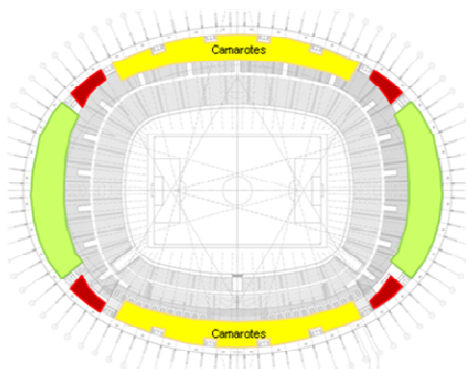
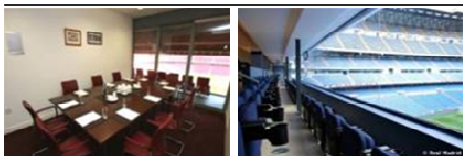
Dias de Eventos e Feira de Automóveis) e Memorial do esporte (Aluguel e Ingressos);

- d) Exploração Imobiliária: receitas advindas de aluguel de espaços disponíveis no COMPLEXO DO MINEIRÃO para a realização de eventos. Ao contrário da Exploração Comercial, os contratos são de curto prazo, para fins como, por exemplo: *shows*, festas, etc. Além disto, foram considerados os seguintes espaços para aproveitamento concedido: a esplanada em torno do estádio onde se vislumbra o aluguel de duas grandes áreas para montagem de palco; aluguel da própria área do estádio, contemplando os setores existentes e o campo, para realização de *shows* e eventos de maior público;
- e) Publicidade & Patrocínio: receitas advindas da exploração de produtos de propriedade comercial, como cotas de patrocínio, de apoio e *naming rights* (direito de dar nome a um empreendimento ou espaço físico). Os contratos de Publicidade & Patrocínio incluem a disponibilização de mídia e exposição de marca nos camarotes e no centro de convenções, sendo passível a celebração de contratos de exclusividade de marcas. Os percentuais de participação de cada um dos produtos serão apresentados posteriormente.

As fotos a seguir ilustram os conceitos dos principais produtos descritos acima.

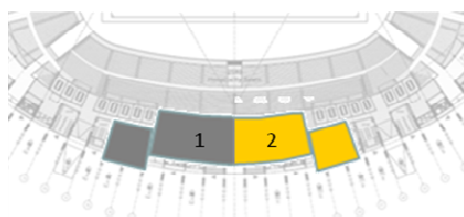
Foto 6 – Exemplificação de Conceitos de Produtos

Camarotes



anel intermediário para produtos especiais
(camarotes, assentos, clubs corporativos)

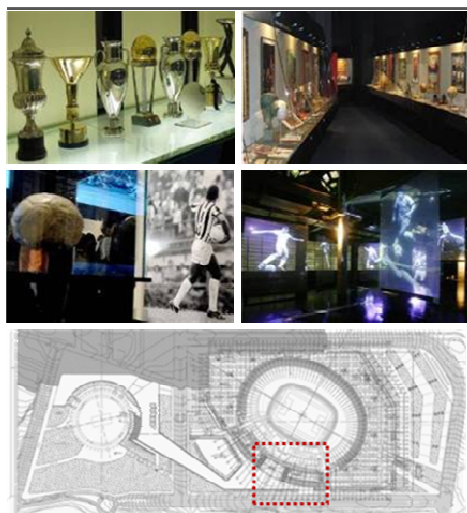
Restaurantes Temáticos



restaurantes panorâmicos com acesso e uso independente (ex. Rascal, Fogo de Chão, Xapuri)



Memorial do Esporte

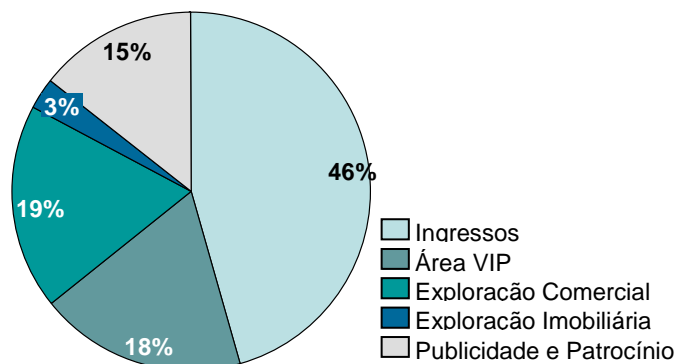


Lojas



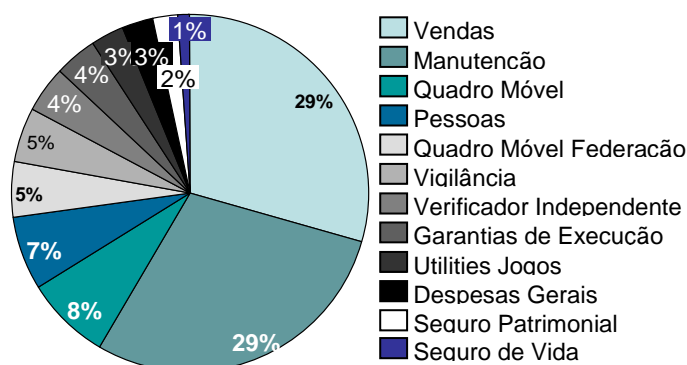
Como o gráfico a seguir mostra, a receita de ingressos é a principal fonte de receitas do COMPLEXO DO MINEIRÃO, no entanto esta é a fonte de receitas mais sujeita ao compartilhamento com os fornecedores de conteúdo. Em seguida, as fontes de receita de maior expressão são as provenientes das áreas VIP e da exploração comercial que juntas acumulam 37% das receitas do complexo.

Gráfico 1 – Divisão das Receitas do Complexo do Mineirão



As despesas operacionais projetadas compõem cerca de 31% das receitas líquidas sendo que as despesas com vendas e manutenção representam 58% das despesas operacionais. O gráfico a seguir mostra a distribuição das despesas operacionais.

Gráfico 2 – Divisão das Despesas do Complexo do Mineirão



A construção do plano de negócio foi baseada em uma pesquisa de mercado onde se buscou a identificação dos segmentos de potenciais clientes do novo Mineirão, considerando pessoas físicas e jurídicas, assim como a caracterização da demanda por produtos e serviços a serem oferecidos pelo novo estádio. Os principais resultados desta pesquisa foram:

Identificação de 3 segmentos de mercado distintos⁴:

- **Perfil Convencional:** O atributo “Preço” é de grande importância; Composto por: 30% Classe AB, 70% Classe CD; 32% moram próximo ao Mineirão; 77% frequentam arquibancadas e 8% assentos Premium; Hábito de comprar ingressos diretamente na bilheteria; Maior insatisfação com os preços de ingressos praticados atualmente.
- **Perfil Seletivo:** Busca preço e conforto para decisão de compra; Composto por: 48% Classe AB, 52% Classe CD; 24% moram próximo ao Mineirão; 71% frequentam arquibancadas e 16% assentos Premium; Hábito de comprar na bilheteria, e apresenta maior utilização na compra através de outros canais (34%); É o mais insatisfeito com segurança externa existente atualmente.
- **Perfil Personalizado:** O atributo “Experiência” é de grande importância; Composto por: 70% Classe AB, 30% Classe CD; 15% moram próximo ao Mineirão; 52% frequentam arquibancadas e 38% assentos premium; Tendência de utilização de novos canais para aquisição de ingressos (40%), internet e lojas autorizadas; Mais insatisfeito com infraestrutura e experiência apresentadas atualmente.

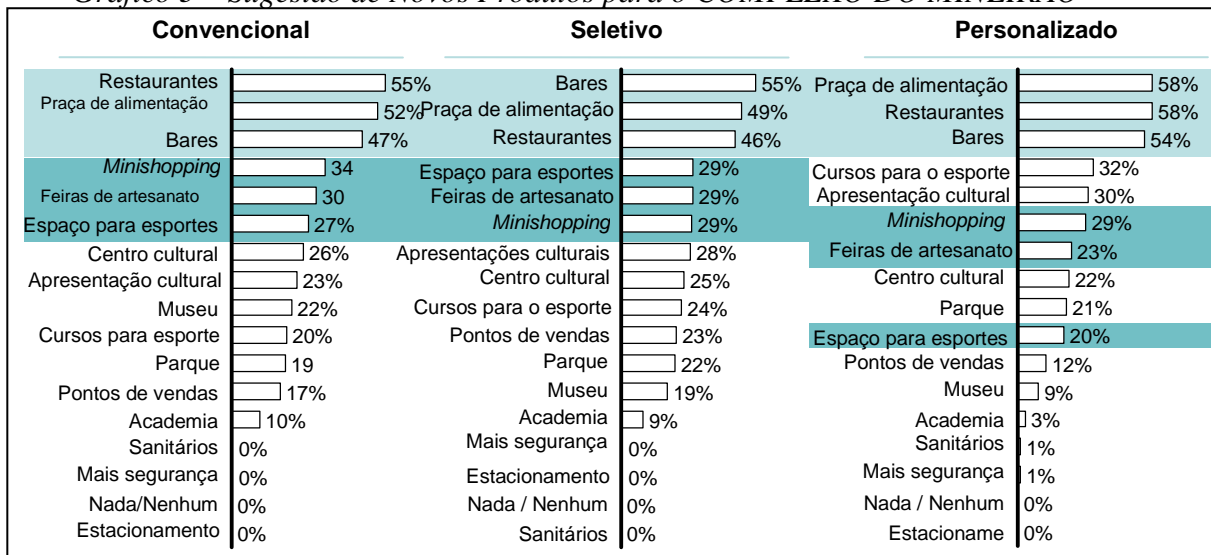
A pesquisa também identificou quais novos produtos deveriam fazer parte do COMPLEXO DO MINEIRÃO após sua modernização na opinião da população. O resultado confirmou a necessidade de ofertas relacionadas à alimentação seguidas de um *mini shopping* e feiras de artesanato como as principais solicitações do público. Estas são algumas das atividades que o concessionário poderá explorar, sendo possível, ao longo da concessão, que se identifiquem outras oportunidades de exploração do complexo.

⁴ Pesquisa quantitativa realizada pela IPSOS entre 3/jan/2010 e 20/fev/2010 com a população da cidade de Belo Horizonte. A amostra foi composta por: 54% Homens e 46% Mulheres; 13% Classe A, 32% Classe B, 42% Classe C e 13% Classe D; Residência próxima ao Mineirão: 25% até 5 km e 75% acima de 5 km; Faixa Etária: 28% Mais de 50 anos, 22% de 40 a 50 anos, 15% de 33 a 39 anos, 15% de 26 a 32 anos e 20% de 17 a 25 anos.



O gráfico a seguir ilustra a sugestão de novos produtos por segmento:

Gráfico 3 – Sugestão de Novos Produtos para o COMPLEXO DO MINEIRÃO



Já as entrevistas com as Pessoas Jurídicas⁵ confirmaram as hipóteses de demanda por um espaço para a realização de eventos e por propriedades de relacionamento. Resumidamente, a pesquisa com empresas mostrou:

- As empresas demonstram grande interesse nos camarotes, pois possibilitam relacionamento com seus interessados;
- As empresas também confirmaram a hipótese de um centro de serviços no COMPLEXO DO MINEIRÃO onde restaurantes e lojas mais se destacariam para o aumento do tráfego e desta forma do valor dos produtos de comunicação e exposição;
- Todas as empresas indicaram demanda por locais de locação em Belo Horizonte para realização de eventos corporativos que podem ir de 100 a 3000 pessoas;
- Patrocínios de setores também levantaram interesse nas empresas.

Ainda, a fim de mitigar os riscos para a CONCESSIONÁRIA, o Governo apresentará garantias de alta segurança e liquidez em caso de inadimplemento do pagamento da contraprestação e também assumirá parte dos riscos de demanda conforme exposto no ANEXO V - REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA E MECANISMOS DE PAGAMENTO.

⁵ Pesquisa de profundidade realizada pela IPSOS entre 3/jan/2010 e 20/fev/2010 com algumas das principais empresas com sede ou escritório em Belo Horizonte/MG.



II. INTRODUÇÃO

PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA é o documento que reúne as principais informações sobre o empreendimento COMPLEXO DO MINEIRÃO, com suas características, condições e necessidades. Assim, são analisadas a viabilidade e a potencialidade do empreendimento, com o detalhamento das Receitas, Despesas, Fluxo de Caixa, entre outras informações. O plano de negócios aqui elaborado busca descrever o modelo de negócios previsto para o COMPLEXO DO MINEIRÃO. Considerou-se como ponto de partida o prazo determinado de 27 (vinte e sete) anos para a concessão, estabelecido no Edital.

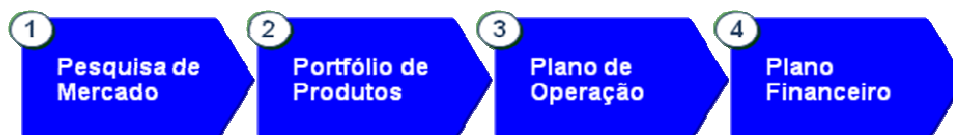
O Plano de Negócios de Referência descrito neste ANEXO tem a função de identificar a margem operacional de referência, que será usada como elemento do cálculo da remuneração da concessionária, nos termos da cláusula 19ª do Contrato e do ANEXO V - REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA E MECANISMOS DE PAGAMENTO. Para tanto, são quantificadas a potencial geração de receitas operacionais do COMPLEXO DO MINEIRÃO, as respectivas despesas atreladas a essa operação, e, conseqüentemente o fluxo de caixa livre do COMPLEXO DO MINEIRÃO e da CONCESSIONÁRIA durante o período de concessão de 27 anos.

O objetivo deste Plano de Negócios de Referência é o de constituir uma referência para a avaliação do desempenho da CONCESSIONÁRIA quanto ao potencial de geração de receitas do COMPLEXO DO MINEIRÃO. Por isso, sua elaboração pressupõe uma empresa fictícia, com um desempenho adequado ao modelo de negócios contido no Edital. As opções tomadas para a concepção deste plano de negócios não vinculam os licitantes, que possuem autonomia para adotar outras escolhas que impactem na geração de receitas e na realização de despesas.

Não é objetivo deste Plano de Negócios de Referência descrever ou definir modelos de rateio e distribuição das receitas e resultados financeiros gerados pelo COMPLEXO DO MINEIRÃO. Deste modo, os valores descritos nesse ANEXO são orientadores da capacidade de geração de receitas e resultados financeiros do COMPLEXO DO MINEIRÃO como um todo, devendo a apropriação dos respectivos valores financeiros seguir os acordos comerciais e jurídicos respectivos entre as partes atuantes no negócio. O Plano de Negócios da CONCESSIONÁRIA deverá ser entregue ao Poder Concedente após a assinatura do CONTRATO, devendo ser o mesmo documento aprovado pelos Financiadores, na forma estabelecida.

As análises são feitas com uma projeção de crescimento geral de cinco anos, que se estabiliza nos anos subsequentes. As projeções são feitas em termos reais, sem inflação.

A construção do Plano de Negócio seguiu o seguinte fluxo de atividades:





A etapa de Pesquisa de Mercado buscou a identificação dos segmentos de clientes potenciais do novo Mineirão, considerando pessoas físicas e jurídicas, assim como a identificação da demanda por produtos e serviços a serem oferecidos pelo novo estádio. O resultado desta pesquisa pode ser conferido no ANEXO III – PESQUISAS DE MERCADO deste Edital.

A etapa de Portfólio de Serviços consistiu na análise dos resultados provenientes da pesquisa de mercado para a definição da cesta de produtos e serviços mais indicada ao novo estádio dada as condições de arquitetura e necessidades operacionais. Também nesta etapa estudaram-se os preços a serem aplicados ao portfólio baseando-se tanto nos resultados da pesquisa de mercado como em *benchmarks* internos de outros estádios e serviços comparáveis.

A etapa de Plano de Operação buscou identificar as necessidades operacionais para a entrega do portfólio definido e avaliar os custos relativos. Esse estudo também foi baseado em *benchmarks* internos de outros estádios e serviços comparáveis.

Por fim, a etapa de Plano Financeiro consolidou os estudos das três etapas anteriores elaborando o fluxo de caixa do COMPLEXO DO MINEIRÃO e do Operador a partir das premissas de projeções. Estas premissas foram baseadas em dados históricos de outras cidades sedes de copa do mundo e em informações sobre a demanda de mercado obtida na pesquisa de mercado realizada.

A fim de facilitar a compreensão das estimativas, dividiu-se este plano de negócio em cinco partes. A primeira descreve, em linhas gerais, as naturezas geradoras de receita consideradas no empreendimento, a saber: Ingressos de Futebol, Área VIP, Exploração Comercial, Exploração Imobiliária e Publicidade & Patrocínio. A segunda parte elucida as projeções previstas no fluxo de caixa sugerido, tanto para o COMPLEXO DO MINEIRÃO como para a CONCESSIONÁRIA. Já a terceira parte analisa, de forma detalhada, cada um dos produtos geradores de receita, com suas fórmulas, dados e tabelas de projeção. A quarta parte descreve, de maneira genérica, a natureza das despesas e sua classificação em despesas diretas ou indiretas. Por fim, a última parte analisa detalhadamente cada produto gerador de despesa, direta ou indireta, descrevendo suas fórmulas, dados e tabelas.

III. NATUREZA DAS RECEITAS

Tendo como base os PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA desenvolvidos para o COMPLEXO DO MINEIRÃO, ANEXO XII, e os resultados das PESQUISAS DE MERCADO realizadas, ANEXO III, foram estipuladas cinco naturezas de receitas do COMPLEXO DO MINEIRÃO: Ingressos de futebol, Área VIP, Exploração Comercial, Exploração Imobiliária e Publicidade & Patrocínio.

Para cada uma destas naturezas, foi desenhado e definido um conjunto de produtos com orientação comercial, focando o potencial de geração de receitas do estádio. As premissas utilizadas para a composição de produtos podem ser vistas nos itens que seguem:



- a) Ingressos de Futebol: a natureza destas receitas é formada pela venda de ingressos para as partidas de futebol realizadas no COMPLEXO DO MINEIRÃO;
- b) Área VIP: agrupa as receitas provenientes da locação de áreas diferenciadas do estádio. Neste plano de negócio estão considerados os camarotes e as cadeiras VIP's;
- c) Exploração Comercial: aproveitamento concedido para fins comerciais por meio de contratos de média e longa duração. Para a elaboração deste Plano de Negócios de Referência foram considerados os seguintes produtos: Galeria de Lojas, Restaurantes, Bar Área VIP (Camarotes e Cadeiras), Bar Área Padrão (demais setores), Estacionamento (Dia de Jogo, Dias sem Jogo, Dias de Eventos e Feira de Automóveis) e Memorial do esporte (Aluguel e Ingressos);
- d) Exploração Imobiliária: aproveitamento concedido dos espaços disponíveis no COMPLEXO DO MINEIRÃO para a realização de eventos. Ao contrário da Exploração Comercial, os contratos são de curto prazo, para fins como, por exemplo: *shows*, festas, etc. Além disso, foram considerados os seguintes espaços para aproveitamento concedido: a esplanada em torno do estádio onde se vislumbra o aluguel de duas grandes áreas para montagem de palco; aluguel da própria área do estádio, contemplando os setores existentes e o campo, para realização de *shows* e eventos de maior público;
- e) Publicidade & Patrocínio: exploração de produtos de propriedade comercial, como cotas de patrocínio, de apoio e *naming rights* (direito de dar nome a um empreendimento ou espaço físico). Os contratos de Publicidade & Patrocínio incluem a disponibilização de mídia e exposição de marca nos camarotes e no centro de convenções, sendo passível a celebração de contratos de exclusividade de marcas. Os percentuais de participação de cada um dos produtos serão apresentados posteriormente.

O agrupamento dos produtos e a identificação da natureza das receitas levaram em consideração, entre outras fontes de dados, os resultados obtidos nas pesquisas de campo. As pesquisas quantitativas e qualitativas (ANEXO III - PESQUISAS DE MERCADO), feitas com pessoas físicas e representantes de pessoas jurídicas.

Desta forma, um dos principais resultados das pesquisas é a precificação estimada para as fontes de receitas, o que permite a análise da estruturação da oferta de produtos e serviços, bem como sua respectiva proposta de preços. É possível observar os valores no Quadro 2 .



Quadro 2 – Fonte de receitas

Natureza	Produto	Preço (R\$)	Segmento Alvo
Ingressos Futebol	Arquibancada	<ul style="list-style-type: none">• Laterais: \$ 25• Centro 1: \$30• Centro 2: \$35	<ul style="list-style-type: none">• Convencional• Seletivo• Personalizado
	Setores Especiais	<ul style="list-style-type: none">• Laterais: \$ 30• Centro 1: \$35• Centro 2: \$40	<ul style="list-style-type: none">• Convencional• Seletivo• Personalizado
Área VIP	Cadeiras Premium	<ul style="list-style-type: none">• Laterais: \$50• Centro 1: \$50• Centro 2: \$95	<ul style="list-style-type: none">• Seletivo e Personalizado
Exploração Comercial	Camarotes	<ul style="list-style-type: none">• Aluguel: R\$ 145/m²	<ul style="list-style-type: none">• PJ e Personalizado
	Galeria de Lojas	<ul style="list-style-type: none">• Aluguel: R\$ 174/m²	<ul style="list-style-type: none">• Seletivo e Personalizado
	Restaurantes	<ul style="list-style-type: none">• Taxa sobre Faturamento: 15%	<ul style="list-style-type: none">• Seletivo e Personalizado
	Bar área VIP	<ul style="list-style-type: none">• Taxa sobre Faturamento: 15%	<ul style="list-style-type: none">• Convencional e Seletivo
	Bar área padrão	<ul style="list-style-type: none">• Jogo: \$ 15/carro• Não Jogo: \$ 4/h• Feira Automóvel: \$ 10/carro	<ul style="list-style-type: none">• Seletivo e Personalizado
	Estacionamento	<ul style="list-style-type: none">• Aluguel: \$ 10/m²• Taxa sobre Faturamento: 15%	<ul style="list-style-type: none">• Todos
Exploração Imobiliária	Estádio	<ul style="list-style-type: none">• Aluguel: \$ 200 mil/dia	<ul style="list-style-type: none">• PJ
	Esplanada	<ul style="list-style-type: none">• Aluguel: \$6,7/m²dia	<ul style="list-style-type: none">• PJ
Patrocínio & Publicidade	Patrocínio	<ul style="list-style-type: none">• Cota: \$ 1.750 mil/ano	<ul style="list-style-type: none">• PJ
	Apoio	<ul style="list-style-type: none">• Cota: \$ 350 mil/ano	<ul style="list-style-type: none">• PJ
	Naming Rights	<ul style="list-style-type: none">• Contrato: \$ 4 milhões/ano	<ul style="list-style-type: none">• PJ

Fonte: Análise Accenture

É importante ressaltar a existência de oportunidades de geração de receitas adicionais, que não estão previstas neste plano de negócios de referência. Estas receitas dependem do interesse do operador em realizar novos investimentos e ainda, do atendimento à legislação urbanística e às obrigações descritas no ANEXO VII - RESPONSABILIDADES DA CONCESSIONÁRIA. Podemos citar como exemplos de receitas adicionais:

- redistribuição das áreas VIP do estádio: realização do espelhamento sugerido das áreas de camarotes e cadeiras VIP no anel intermediário (ANEXO XII - PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA);
- duplicação das áreas de exploração comercial: divisão do pé direito duplo das lojas concebidas com essa característica para a construção de dois andares de lojas comerciais com pé direito simples;
- exploração futura da área de estacionamento descoberto no pós-copa: desenvolvimento de empreendimentos comerciais na área do estacionamento descoberto (expansão da feira de veículos, já realizada atualmente, e outros eventos que a CONCESSIONÁRIA visualize).



IV. PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA

Nesse item, algumas siglas são utilizadas com certa frequência, razão pela qual são abaixo definidas.

1. **CAPEX** – Sigla da expressão inglesa *Capital Expenditure* (em português, despesas de capital ou investimento em bens de capital) e que designa o montante de dinheiro despendido na aquisição (ou introdução de melhorias) de bens de capital de uma determinada empresa. O **CAPEX** é, portanto, o montante de investimentos realizados em equipamentos e instalações de forma a manter a produção de um produto ou a prestação de um serviço ou para manter em funcionamento um negócio ou um determinado sistema.
2. **EBITDA** – Sigla da expressão inglesa *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*. Em português, Lucros antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização.
3. **EBIT** – Sigla da expressão inglesa *Earnings Before Interest and Taxes*. É o lucro antes de encargos financeiros (pagamento de juros) e impostos. Este indicador reflete os resultados da empresa antes das deduções financeiras e fiscais.
4. **IRPJ** – Imposto de Renda Pessoa Jurídica.
5. **CSSL** – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido.
6. **NOPLAT** – Sigla da expressão inglesa *Net Operating Profit Less Adjustes Taxes*. É o lucro operacional líquido menos os impostos ajustados (para o regime de caixa).

A. Fluxo de Caixa – Complexo do Mineirão

Tendo como referência os produtos descritos no item anterior, foram projetadas as demandas, receitas e custos operacionais que lhes são associados. Estas projeções são detalhadamente descritas nos próximos tópicos desse documento.

Vale ressaltar que nos anos de Copa do Mundo e de Copa das Confederações as receitas foram reduzidas considerando a posição conservadora de que durante esses eventos todas as receitas geradas são destinadas à FIFA. Deste modo no ano de 2013, o equivalente a um mês de receitas foi desconsiderado e em 2014 o equivalente a dois meses de receita.

Além das receitas e despesas operacionais consideradas no fluxo de caixa do COMPLEXO DO MINEIRÃO, foram considerados outros quatro fatores:

1. reinvestimento de cerca de 1% do **CAPEX** investido na obra a cada 5 (cinco) anos;
2. investimento inicial para instalação da operação de cerca de R\$ 25 milhões, composto por:
 - a) Compra e implementação de equipamentos de informática (servidores, computadores impressoras e *data center*);
 - b) Implementação de sistema de gestão integrada (ERP);



- c) Desenho de processos, políticas e procedimentos;
 - d) Contratação de funcionários e parceiros;
 - e) Remuneração dos custos com o projeto de modelagem deste Edital conforme previsto em contrato;
 - f) Aquisição de telão.
3. Custos relacionados às cartas de fianças necessárias para a garantia exigida pelo financiador da obra e para a garantia de realização da obra exigida pelo contrato deste edital totalizando cerca de R\$ 5,77 MM no primeiro ano de obra e R\$ 10,77 MM no segundo ano de obra.
4. Custos referentes a possíveis exigências de financiadores do projeto como contratação de empresa independente para gerenciar e fiscalizar a realização dos investimentos e contratação de entidade certificadora de Qualidade Ambiental reconhecida internacionalmente e/ou acreditada pelo Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial, com vistas à obtenção de certificação. Essas contratações geram um custo adicional nos dois anos de construção de aproximadamente R\$ 1,832 milhão. Este dimensionamento foi baseado nas seguintes premissas:
- a) Custo de certificação ambiental: 0,15% do custo da obra, dado divulgado pela Fundação Vanzolini como média mundial;
 - b) Custo de gestão e fiscalização da realização dos investimentos: R\$ 35 mil ao mês durante o período de obra. Valor baseado em cotações com empresas especializadas neste serviço no mercado de São Paulo adicionado de custos de deslocamento para Belo Horizonte.

Como resultado, temos que o plano de negócio sugerido para o COMPLEXO DO MINEIRÃO tem a capacidade de gerar, após a maturidade da concessão, prevista para o ano posterior à Copa do Mundo FIFA 2014, uma margem de *EBTIDA* de 68% e de fluxo de caixa de 58%. O quadro abaixo mostra o fluxo de caixa operacional (sem investimentos) gerado pelo COMPLEXO DO MINEIRÃO.

Tabela 3 – Fluxo de Caixa Projetado do COMPLEXO DO MINEIRÃO

	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	2.037
R\$ Mil								
Receita Bruta	75.986	74.065	93.504	94.784	95.789	96.722	96.723	96.723
<i>Ingressos</i>	<i>34.654</i>	<i>32.802</i>	<i>39.613</i>	<i>39.613</i>	<i>39.613</i>	<i>39.613</i>	<i>39.613</i>	<i>39.613</i>
Área VIP	14.050	14.437	19.321	19.321	19.321	19.321	19.321	19.321
Exploração Comercial	14.252	14.206	18.495	18.845	18.921	18.923	18.924	18.924
Exploração Imobiliária	1.952	2.550	3.989	4.919	5.849	6.779	6.779	6.779
Publicidade e Patrocínio	11.078	10.071	12.085	12.085	12.085	12.085	12.085	12.085
Imposto Sobre Receita	(9.854)	(9.610)	(12.146)	(12.328)	(12.471)	(12.604)	(12.604)	(12.604)
% Receita Bruta	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%
Receita Líquida	66.132	64.456	81.358	82.456	83.318	84.117	84.118	84.118
<i>Ingressos</i>	<i>30.409</i>	<i>28.784</i>	<i>34.761</i>	<i>34.761</i>	<i>34.761</i>	<i>34.761</i>	<i>34.761</i>	<i>34.761</i>
Área VIP	12.329	12.668	16.954	16.954	16.954	16.954	16.954	16.954
Exploração Comercial	12.221	12.182	15.860	16.159	16.225	16.227	16.228	16.228
Exploração Imobiliária	1.674	2.186	3.421	4.218	5.016	5.813	5.813	5.813



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

<i>Publicidade e Patrocínio</i>	9.499	8.636	10.363	10.363	10.363	10.363	10.363	10.363
Despesas Operacionais	(24.237)	(24.514)	(26.469)	(26.640)	(26.775)	(26.899)	(26.895)	(26.825)
<i>Ingressos</i>	<i>(10.395)</i>	<i>(10.447)</i>	<i>(10.378)</i>	<i>(10.357)</i>	<i>(10.340)</i>	<i>(10.324)</i>	<i>(10.322)</i>	<i>(10.294)</i>
<i>Área VIP</i>	<i>(4.537)</i>	<i>(4.819)</i>	<i>(5.760)</i>	<i>(5.750)</i>	<i>(5.742)</i>	<i>(5.734)</i>	<i>(5.733)</i>	<i>(5.719)</i>
<i>Exploração Comercial</i>	<i>(3.023)</i>	<i>(3.025)</i>	<i>(3.629)</i>	<i>(3.680)</i>	<i>(3.685)</i>	<i>(3.678)</i>	<i>(3.677)</i>	<i>(3.664)</i>
<i>Exploração Imobiliária</i>	<i>(4.256)</i>	<i>(4.369)</i>	<i>(4.595)</i>	<i>(4.754)</i>	<i>(4.913)</i>	<i>(5.072)</i>	<i>(5.072)</i>	<i>(5.067)</i>
<i>Publicidade e Patrocínio</i>	<i>(2.027)</i>	<i>(1.854)</i>	<i>(2.107)</i>	<i>(2.100)</i>	<i>(2.095)</i>	<i>(2.091)</i>	<i>(2.090)</i>	<i>(2.082)</i>
EBITDA	41.895	39.941	54.890	55.815	56.543	57.219	57.224	57.293
<i>Ingressos</i>	<i>20.014</i>	<i>18.337</i>	<i>24.382</i>	<i>24.404</i>	<i>24.421</i>	<i>24.437</i>	<i>24.438</i>	<i>24.467</i>
<i>Área VIP</i>	<i>7.792</i>	<i>7.849</i>	<i>11.194</i>	<i>11.204</i>	<i>11.213</i>	<i>11.220</i>	<i>11.221</i>	<i>11.235</i>
<i>Exploração Comercial</i>	<i>9.199</i>	<i>9.156</i>	<i>12.231</i>	<i>12.480</i>	<i>12.540</i>	<i>12.549</i>	<i>12.550</i>	<i>12.564</i>
<i>Exploração Imobiliária</i>	<i>(2.582)</i>	<i>(2.182)</i>	<i>(1.174)</i>	<i>(536)</i>	<i>102</i>	<i>741</i>	<i>741</i>	<i>746</i>
<i>Publicidade e Patrocínio</i>	<i>7.472</i>	<i>6.782</i>	<i>8.256</i>	<i>8.263</i>	<i>8.268</i>	<i>8.272</i>	<i>8.273</i>	<i>8.281</i>
Depreciação	31.182	31.182	31.182	31.182	31.182	26.182	26.182	26.182
<i>% Receita Líquida</i>	<i>47%</i>	<i>48%</i>	<i>38%</i>	<i>38%</i>	<i>37%</i>	<i>31%</i>	<i>31%</i>	<i>31%</i>
EBIT	10.713	8.759	23.707	24.633	25.361	31.036	31.041	31.111
<i>% Receita Líquida</i>	<i>16%</i>	<i>14%</i>	<i>29%</i>	<i>30%</i>	<i>30%</i>	<i>37%</i>	<i>37%</i>	<i>37%</i>
IRR + CSSL	(3.642)	(2.978)	(8.060)	(8.375)	(8.623)	(10.552)	(10.554)	(10.578)
<i>% EBIT</i>	<i>34%</i>	<i>34%</i>	<i>34%</i>	<i>34%</i>	<i>34%</i>	<i>34%</i>	<i>34%</i>	<i>34%</i>
NOPLAT	7.070	5.781	15.647	16.258	16.738	20.484	20.487	20.533
<i>% Receita Líquida</i>	<i>11%</i>	<i>9%</i>	<i>19%</i>	<i>20%</i>	<i>20%</i>	<i>24%</i>	<i>24%</i>	<i>24%</i>
Fluxo de Caixa	38.253	36.963	46.829	47.440	41.375	46.666	46.670	40.170
<i>% Receita Líquida</i>	<i>58%</i>	<i>57%</i>	<i>58%</i>	<i>58%</i>	<i>50%</i>	<i>55%</i>	<i>55%</i>	<i>48%</i>

Fonte: Análise Accenture

B. Fluxo de Caixa - Concessionária

É importante frisar que o fluxo de caixa destinado à CONCESSIONÁRIA não representa a totalidade das receitas previstas para o empreendimento. Parte das receitas será destinada aos fornecedores de conteúdo dos eventos.

Dentro desta premissa, foi considerada uma margem média aproximada de 50%, refletindo um cenário possível resultante de negociações com os fornecedores de conteúdo, como clubes, promotores de eventos e outros. O valor de 50% utilizado reflete as condições atuais dos acordos comerciais entre ADEMG e seus fornecedores de conteúdo, descrita a seguir:

- Para eventos de não futebol: fornecedor de conteúdo arca com o custo de aluguel do estádio e tem direito à comercialização dos ingressos regulares e áreas VIP (arcando com as despesas de vendas). A CONCESSIONÁRIA mantém o direito de exploração comercial (lojas, memorial, bares e restaurantes e estacionamento)



- Para eventos de futebol: fornecedor de conteúdo arca com os custos de quadro móvel (estádio e federação) e tem direito à comercialização dos ingressos regulares (arcando com as despesas de vendas), aproximadamente, 54 mil assentos, à uma participação de 5% das receitas de bares e restaurantes e à receita advinda dos ingressos do memorial (estes independente da realização de jogos).

Qualquer percentual de margem média para a CONCESSIONÁRIA diferente dos 50% utilizados depende de negociações distintas entre os fornecedores de conteúdo e a CONCESSIONÁRIA.

O fluxo de caixa projetado para a CONCESSIONÁRIA pode ser visto a seguir:

Tabela 4 – Fluxo de Caixa Projetado da CONCESSIONÁRIA

R\$ Mil	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2037
Fluxo de Caixa	14.796	14.714	23.408	24.257	18.375	25.594	25.597	19.121
% Fluxo do Mineirão	39%	40%	50%	51%	44%	55%	55%	48%

Fonte: Análise Accenture

V. PROJEÇÃO DE RECEITAS POR NATUREZA

Este tópico tem como principal objetivo apresentar a metodologia utilizada na projeção de receitas agregada por natureza, para a concessão administrativa do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

Entende-se aqui como receita bruta as receitas livres da incidência dos impostos, por exemplo: Programa de Integração Social – PIS; Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social – COFINS; Imposto Sobre Serviços – ISS.

A. *Ingressos de futebol*

Para efeito de cálculo das receitas do COMPLEXO DO MINEIRÃO, obtidas com a venda de ingressos de futebol, foi utilizada a seguinte equação:

$$Ingressos = Mj \times Mp \times Vti \times (1-TF)$$

Onde: $Mp = Pp - Pcv$

Considerando: Mj = Média de jogos por ano
 Mp = Média de público por jogo
 Vti = Valor do *ticket* médio de ingresso
 TF = Taxa da Federação (10%)



Pp = Público projetado
Pcv = Público das Cadeiras VIP

A média de público adotada tem como principal base os jogos realizados no Mineirão pelo Clube Atlético Mineiro e pelo Cruzeiro Esporte Clube, considerando os anos de 2004 e 2009, conforme detalhado na tabela 5:

Tabela 5 – Média Ponderada de Público dos jogos de Atlético e Cruzeiro

Clubes	Público Médio					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Cruzeiro	9.317	16.024	15.097	20.774	23.363	25.794
Atlético – MG	15.301	20.131	26.959	22.977	22.026	31.795
Outros	30.230	12.448	1.451	17.320	35.172	9.685
Total	12.961	17.709	18.323	21.672	23.080	26.952

Fonte: Administração de Estádios do Estado de Minas Gerais - ADEMG

Para a projeção da receita com a venda de ingressos foi considerado um incremento da Média de público - Mp, equivalente a 12% no ano de 2013, 6% em 2014, 3% no ano de 2015, e 0% em 2016, mantendo esse valor até 2037.

Tabela 6 – Projeção de Receita com venda de Ingressos

INGRESSOS	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	34.653.586	32.802.006	39.613.276	39.613.276	39.613.276	39.613.276
PIS + COFINS	(3.205.457)	(3.034.186)	(3.664.228)	(3.664.228)	(3.664.228)	(3.664.228)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(1.039.608)	(984.060)	(1.188.398)	(1.188.398)	(1.188.398)	(1.188.398)
%ISS	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Receita Líquida Mineirão	30.408.521	28.783.760	34.760.650	34.760.650	34.760.650	34.760.650
Média de jogos por ano	61.00	61.00	61.00	61.00	61.00	61.00
Média de público – ano	22.474.96	23.401.51	23.550.66	23.550.66	23.550.66	23.550.66
Ticket Médio	30.64	30.64	30.64	30.64	30.64	30.64
Percentual Federação	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Fonte: Análise Accenture

A projeção acumulada representa uma projeção bastante conservadora, que possibilita geração de receita superior a projetada, no que diz respeito à média de público do COMPLEXO DO MINEIRÃO. Tal hipótese está ancorada em informações fornecidas pela ADEMG e em pesquisas realizadas na Alemanha após a Copa do Mundo de 2006, onde se verificou aumentos na média de público próximos a 65%, de acordo com pesquisas realizadas pelo DFL Deutsche Fussball Liga GmbH.

Valendo-se de informações obtidas na Confederação Brasileira de Futebol – CBF e na ADEMG, é possível observar que a média de público por partida no Mineirão aumentou em 30% entre 2005 e 2009 e o número de jogos considerados de grande



público também aumentou de 9 para 20 no mesmo período, conforme pode ser visto na tabela a seguir:

Tabela 7 – Histórico de jogos no Mineirão

	2005	2006	2007	2008	2009	2005 a 2009
Até 15.000 Espectadores						
Número de Jogos	33	29	22	25	22	131
Média de Público	8.489,61	8.838,83	9.908,77	8.915,00	7.496,90	8.729,82
Renda Média (R\$)	56.406,30	64.986,52	112.886,57	96.130,04	110.442,79	88.170,44
Renda Média (R\$) Espectador	6,64	7,35	11,39	10,78	14,73	10,18
Entre 15.000 e 30.000 Espectadores						
Número de Jogos	21	16	23	16	20	96
Média de Público	20.950,81	23.860,31	21.331,22	20.030,38	22.327,20	21.699,98
Renda Média (R\$)	127.291,62	167.443,16	211.339,43	233.069,16	336.358,15	215.100,30
Renda Média (R\$) Espectador	6,08	7,02	9,91	11,64	15,05	9,94
Acima de 30.000 Espectadores						
Número de Jogos	9	13	16	20	29	87
Média de Público	43.029,22	46.761,31	30.663,63	42.639,60	45.829,41	41.784,63
Renda Média (R\$)	270.283,06	388.752,77	387.219,88	574.602,10	788.933,75	481.958,31
Renda Média (R\$) Espectador	6,28	8,31	12,63	13,48	17,21	11,58
Total						
Número de Jogos	63	58	61	61	72	315
Média de Público	17.577,57	21.482,55	19.659,49	22.887,75	26.951,80	21.711,83
Renda Média (R\$)	110.588,56	165.818,72	221.964,42	288.924,58	444.944,16	246.448,09
Renda Média (R\$) Espectador	6,29	7,72	11,29	12,62	16,50	10,88

Fonte: ADEMG

Além disto, foi constatado que em países que já sediaram Copas do Mundo, a repercussão mundial deste evento motiva a frequência aos estádios, mesmo após o fim do campeonato. Tal crescimento pôde ser observado na Alemanha, após a Copa do Mundo de 2006, conforme apresentado na tabela a seguir:

Tabela 8 – Número de espectadores nos estádios da Alemanha antes e após a Copa do Mundo de 2006

	Rhein Energie Stadions Köln	Arena AufSchalke Gelsenkirchen	Ostseestadion Rostock	AOL – Arena Hamburg	Stadion im Borussia Park M'glacbach	MSV - Arena Duisburg	Volkswagen arena Wolfsburg
Públ. Médio antes da modernização	28.462	43.940	13.211	31.288	28.000	8.500	11.740
Públ. Médio após a Copa de 2006	42.573	61.300	19.950	55.312	45.287	16.251	21.417
Crescimento percentual	50%	40%	51%	77%	62%	91%	82%

Fonte: DFL Deutsche Fussball Liga GmbH

B. Áreas VIP

A receita com Áreas VIP é obtida pela soma das receitas de seus produtos: Camarotes e Cadeiras VIP.



1. Camarotes

A receita dos camarotes advém da locação de três tipos de camarote: Tipo P, Tipo M e Tipo G, cada qual com a seguinte configuração:

- a) Os Camarotes Tipo P terão 20,00 m² de área e capacidade para 8 pessoas. Serão construídas 12 unidades deste tipo, o que proporciona uma capacidade total de 96 pessoas.
- b) Os Camarotes Tipo M terão 30,00 m² de área e capacidade para 12 pessoas. Como serão construídas 15 unidades, a capacidade total para este tipo de Camarote será de 180 pessoas.
- c) Os Camarotes Tipo G terão 40,00 m² de área e capacidade para 16 pessoas. Também serão construídas 14 unidades deste tipo, o que possibilitará capacidade total de 224 pessoas.

No projeto detalhado no ANEXO XII - PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA temos projetados, no anel inferior, 20 camarotes tipo P e 4 camarotes tipo M e, no anel intermediário, 29 camarotes tipo P e 5 camarotes tipo M.

Uma vez que, estes camarotes serão modulares, permitirá unir mais de um camarote, de acordo com as necessidades dos locatários.

Para adequar-se à pesquisa de mercado e as necessidades dos produtos de Propaganda e Publicidade que serão descritos mais adiante neste documento, sugerimos o seguinte arranjo dos camarotes:

- No anel intermediário: 14 camarotes tipo G, 5 camarotes tipo M e 1 camarote tipo P, totalizando 20 camarotes para 396 pessoas.
- No anel inferior: 10 camarotes tipo M e 11 camarotes tipo P, totalizando 22 camarotes para 248 pessoas.

Foi utilizada a mesma metodologia de cálculo para a receita gerada pelos três tipos de camarotes, alterando respectivamente o preço de locação de cada tipo. A receita bruta total do COMPLEXO DO MINEIRÃO com esse setor é resultado da soma das receitas de cada tipo de camarote.

O cálculo da receita é feito com base na seguinte fórmula:

$$\text{Camarote} = Cd \times Prl \times Toc \times (1-TF)$$

Onde:

- Cd = Quantidade de Camarotes disponíveis
- Prl = Preço de locação (R\$ / ano)
- Toc = Taxa de ocupação geral dos camarotes
- TF = Taxa da Federação



Os valores de comercialização foram projetados com base na tabela de preços de outros estádios brasileiros que oferecem este tipo de produto. Estas informações podem ser vistas na tabela a seguir:

Tabela 9 – Estádios brasileiros: Estudo de preço

Clube	Estádio	Acomodações	Preço	Observações
Cruzeiro Esporte Clube	Mineirão	Cadeira Especial	R\$ 55,00 / jogo	- Cadeira especial coberta. - São os clubes que definem preços, o estádio apenas aplica valores que o clube definir.
		Camarote: não possui	-	
Clube Atlético Mineiro	Mineirão	Cadeira Especial	R\$ 40,00 / jogo	- Preços variam por jogo e campeonato.
		Camarote: não possui	-	
Sport Club Internacional	Beira Rio	Cadeira Especial	R\$ 85,00 / jogo	- As "suítes" podem ser locadas por períodos diferentes (anual, por temporada, jogos, etc.). - Preço: R\$ 130.000/ano com 20 cadeiras (cobertas); já inclui ingressos p/ os jogos.
		Camarote	R\$ 130.000,00 /ano	
Grêmio Foot-Ball Porto Alegre	Olímpico	Cadeira	R\$ 120,00 /mês	Paga-se R\$ 210,00 no ato e mensalidade para locação durante 1 ano.
		Camarote 10 lugares	R\$ 65.000,00 /ano	Locação anual. Infra com tv, AC, sala, 10 poltronas, banheiro, telefone e 2 vagas de garagem.
		Camarote 20 lugares	R\$ 130.000,00 /ano	
-	Pacaembu	Numerada descoberta	R\$ 100,00 / jogo	
		Cadeira Especial	R\$ 70,00 /jogo	
		Setor VIP	R\$ 500,00 /jogo	Sócio torcedor: R\$ 300,00 no setor VIP.
São Paulo Futebol Clube	Morumbi	Cadeira Especial	R\$ 90,00 /ano	Cativas: taxa de manutenção aproximadamente R\$ 400,00/ano.
		Setor térreo Visa	R\$ 140,00 /jogo	
		Camarote 60 pessoas	R\$ 300.000,00 /ano	Valor anual. Camarote acomoda 60 pessoas.
		Camarote 120 pessoas	R\$ 500.000,00 /ano	Valor anual pago pela Globo. Camarote acomoda 120 pessoas.
Flamengo	Maracanã	Camarotes novos	R\$ 150.000 a R\$ 290.000 /ano	46 camarotes novos. Direitos de uso até 2011 (pagos em 6 vezes). Aproximadamente 15 cadeiras.
		Camarotes antigos	R\$ 165.000 a R\$ 385.000 /ano	Para os 17 camarotes que já possuem benfeitorias. Direitos de uso até 2011.
		Cadeira Especial	R\$ 180,00/ jogo	
Botafogo	Engenhão	Arquibancada	R\$ 30,00 /jogo	
		Cadeira Especial	R\$ 100,00/ jogo	
		Camarote	R\$ 120.000,00 /ano	Valor anual. Camarote acomoda 165 pessoas.



Fonte: Traffic Consultoria em Marketing Esportivo

Com base nestas informações, foi considerada uma taxa de ocupação dos camarotes de 70%, tendo como base temporal os anos de 2013 a 2037, taxa esta encontrada a partir da experiência de outros estádios privados brasileiros. Para a definição dos preços de locação dos camarotes, utilizou-se como base a média brasileira de preços por assento, de acordo com a Tabela 9.

A quantidade de camarotes disponíveis utilizada para o cálculo de receita com camarotes corresponde à quantidade de camarotes descrita no arranjo sugerido no início deste tópico subtraído da quantidade de camarotes cedidos, conforme o caderno de encargos da CONCESSIONÁRIA (ANEXO VII - RESPONSABILIDADES DA CONCESSIONÁRIA) ao poder público e times de futebol e os camarotes componentes dos produtos de Propaganda e Publicidade que serão detalhados mais adiante neste documento.

Na tabela 10 apresentada a seguir, podemos observar as projeções de receita com a locação dos camarotes.

Tabela 10 - Projeção de Receita com locação de Camarotes

CAMAROTES	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	1.235.850	1.123.500	1.348.200	1.348.200	1.348.200	1.348.200
PIS + COFINS	(114.316)	(103.924)	(124.709)	(124.709)	(124.709)	(124.709)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(37.076)	(33.705)	(40.446)	(40.446)	(40.446)	(40.446)
%ISS	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Receita Líquida Mineirão	1.084.458	985.871	1.183.046	1.183.046	1.183.046	1.183.046
Receita Locação Camarote Tipo P	340.200	340.200	340.200	340.200	340.200	340.200
Quantidade de Camarotes Tipo P	12	12	12	12	12	12
Quantidade de Camarotes Tipo P Disponíveis	12	12	12	12	12	12
Preço de Locação (R\$/ano)	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000
Camarotes Tipo P Cedidos	0	0	0	0	0	0
Receita Locação Camarote Tipo M	850.500	850.500	850.500	850.500	850.500	850.500
Quantidade de Camarotes Tipo M	15	15	15	15	15	15
Quantidade de Camarotes Tipo M Disponíveis	15	15	15	15	15	15
Preço de Locação (R\$/ano)	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
Camarotes tipo M Cedidos	0	0	0	0	0	0
Receita Locação Camarote Tipo G	157.500	157.500	157.500	157.500	157.500	157.500
Quantidade de Camarotes Tipo G	14	14	14	14	14	14



Quantidade de Camarotes Tipo G Disponíveis	2	2	2	2	2	2
Preço de Locação (R\$/ano)	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000
Camarote Tipo G Cedidos	12	3	3	3	3	3
Taxa de Ocupação Camarotes – Geral	70%	70%	70%	70%	70%	70%
Crescimento Preço Locação de Camarotes	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Taxa Federação	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Fonte: Análise Accenture

2. Cadeiras VIP

As cadeiras VIP possuem apenas uma configuração de preço e a seguinte metodologia de cálculo:

$$\text{Cadeiras VIP} = Q_{cv} \times T_{ov} \times P_{rl} \times (1-TF)$$

Considerando: Q_{cv} = Quantidade de cadeiras disponíveis
 T_{ov} = Taxa de ocupação de cadeiras VIP
 P_{rl} = Preço de locação
 TF = Taxa da federação

No projeto descrito no ANEXO XII - PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA temos a distribuição de cerca de 7 mil cadeiras VIP no anel intermediário.

Para a projeção da receita com a venda de cadeiras VIP, foi considerado como premissa uma taxa de ocupação de cadeiras VIP (T_{ov}) equivalente a 70% no ano de 2013, 80% em 2014 e 90% no de 2015, mantendo essa taxa até 2037, baseando-se na média de ocupação de outros estádios do Brasil.

O preço de locação das cadeiras VIP na intenção de preço para Área VIP para os perfis Seletivo e Personalizado, descritos na pesquisa quantitativa no ANEXO III - PESQUISAS DE MERCADO, item C, que apontou um preço médio de R\$ 50,0 por jogo.

Tabela 11 - Projeção de Receita com locação de Cadeiras VIP's

CADEIRAS VIP's	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	12.814.003	13.313.250	17.972.888	17.972.888	17.972.888	17.972.888
PIS + COFINS	(1.185.295)	(1.231.476)	(1.662.492)	(1.662.492)	(1.662.492)	(1.662.492)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(384.420)	(399.398)	(539.187)	(539.187)	(539.187)	(539.187)
%ISS	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Receita Líquida Mineirão	11.244.288	11.682.377	15.771.209	15.771.209	15.771.209	15.771.209
Quantidade de Cadeiras	7.275	7.275	7.275	7.275	7.275	7.275



Taxa de Ocupação Cadeiras	70%	80%	90%	90%	90%	90%
Preço Locação Cadeiras (R\$/ano)	3.050	3.050	3.050	3.050	3.050	3.050
Taxa Federação	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Público cadeiras VIP's	5.093	5.820	6.548	6.548	6.548	6.548
% Público Total	18%	20%	22%	22%	22%	22%

Fonte: Análise Accenture

C. Exploração Comercial

A receita final do COMPLEXO DO MINEIRÃO com Exploração Comercial resulta da soma das receitas obtidas com os seguintes produtos: Galeria de Lojas, Restaurantes, Bar Área VIP, Bar Área Padrão, Estacionamento e Memorial do esporte.

1. Galeria de Lojas

A receita com a Galeria de Lojas é obtida da seguinte maneira:

$$\text{Galeria de Lojas} = 12 \times A \times \text{Amm} \times \text{TO}$$

Considerando: A = Área (m²)
Amm = Aluguel do m² por mês (R\$/m²/mês)
TO = Taxa de Ocupação (Percentual)

O aluguel cobrado para a Galeria de Lojas do COMPLEXO DO MINEIRÃO foi definido com base nos aluguéis de outros *shoppings centers* de Belo Horizonte, especificamente, BH Shopping, Minas Shopping, Cidade e Pampulha Mall.

Para a projeção da receita partiu-se da premissa de que haverá um crescimento da taxa de ocupação do *shopping center* no COMPLEXO DO MINEIRÃO que inicia em 70% em 2013 passando para 80% em 2014 e 90% de 2015 a 2037.

Tabela 12 - Projeção de Receita com Shopping Center

SHOPPING CENTER	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	5.994.489	6.228.040	8.407.854	8.407.854	8.407.854	8.407.854
PIS + COFINS	(554.490)	(576.094)	(777.726)	(777.726)	(777.726)	(777.726)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(299.724)	(311.402)	(420.393)	(420.393)	(420.393)	(420.393)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	5.140.274	5.340.544	7.209.735	7.209.735	7.209.735	7.209.735
Área (m ²)	5.369	5.369	5.369	5.369	5.369	5.369
Aluguel do m ² por mês	145	145	145	145	145	145
Taxa de Ocupação (Percentual)	70%	80%	90%	90%	90%	90%

Fonte: Análise Accenture



2. Restaurantes

A receita advinda da exploração de Restaurantes é obtida pela mesma metodologia de cálculo do *shopping center*:

$$\text{Restaurante} = A \times \text{Amm} \times \text{TO} \times 12$$

Considerando: A = Área (m²)
Amm = Aluguel do m² por mês (R\$/m²/mês)
TO = Taxa de Ocupação (Percentual)

O projeto prevê a construção de dois restaurantes no COMPLEXO DO MINEIRÃO. A projeção de receita levou em consideração a abertura destes restaurantes junto com o início da operação. Sendo assim, sua taxa de ocupação seria de 100% já em 2013.

O preço do aluguel também está baseado nos valores encontrados nos *shopping centers* ajustado a um aumento devido à maior atratividade dos restaurantes para a região e a localização privilegiada dos restaurantes no estádio futuro em que terão vista panorâmica para o campo de futebol.

A região possui grande concentração de pessoas em horário comercial devido à presença de grandes organizações como Usiminas, FEMSA (Coca-Cola) e a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) com em torno de 40 mil pessoas entre alunos e servidores que demandam locais de alimentação.

Também pela Pesquisa de Mercado realizada (ANEXO III - PESQUISAS DE MERCADO) foi demonstrada grande aceitação pelo público a existência de restaurantes no COMPLEXO DO MINEIRÃO, além dos bares convencionais.

Tabela 13 - Projeção de Receita com Restaurantes

RESTAURANTES	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	1.435.500	1.305.000	1.566.000	1.566.000	1.566.000	1.566.000
PIS + COFINS	(132.784)	(120.713)	(144.855)	(144.855)	(144.855)	(144.855)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(71.775)	(65.250)	(78.300)	(78.300)	(78.300)	(78.300)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	1.230.941	1.119.038	1.342.845	1.342.845	1.342.845	1.342.845
Área (m ²)	750	750	750	750	750	750
Aluguel (R\$/m ² /mês)	174	174	174	174	174	174
Taxa de Ocupação (Percentual)	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Análise Accenture



3. Bar Área VIP – Camarotes e Cadeiras

Para calcular a receita com os Bares da Área VIP utilizou-se a seguinte fórmula:

$$\text{Bar Área VIP} = \text{Roc} \times \text{Top}$$

Onde: $\text{Roc} = (\text{Pcm} \times \text{Vtc}) + (\text{Pcv} \times \text{Cc} \times \text{Pcc})$

Considerando: Roc = Receita do operador de camarote
Top = Taxa de operações para o estádio
Pcm = Público do camarote por ano
Vtc = Ticket médio do *buffet* do camarote
Pcv = Público das cadeiras por ano
Cc = Consumo médio das cadeiras
Pcc = Percentual de público consumidor das cadeiras

O valor da taxa de operações⁶ para o estádio é de 15%, mesmo valor definido em outros projetos do Governo do Estado de Minas Gerais, por exemplo, a Cidade Administrativa, tomando-se também como referência alguns *shoppings centers* de Belo Horizonte.

O valor do *ticket* médio do *buffet* do camarote foi definido em R\$ 70,00, utilizando como base as pesquisas realizadas com empresas de *buffet* atuantes em Belo Horizonte e empresas consumidoras destes serviços que também aparecem no ANEXO III - PESQUISAS DE MERCADO.

O valor do consumo médio do público das Cadeiras VIP foi definido de acordo com o valor consumido atualmente pelo perfil Personalizado, com base na pesquisa Qualitativa descrita no ANEXO III - PESQUISAS DE MERCADO, item C.

O percentual de público consumidor dos Bares da Área VIP foi definido em 90%, isto porque o consumo dos camarotes pode ser feito pelo *buffet* próprio do Mineirão ou por *buffets* encomendados pelos locatários. De acordo com a pesquisa qualitativa do ANEXO III - PESQUISAS DE MERCADO, uma extrapolação é que cerca de 70% das empresas entrevistadas se mostraram favoráveis ao uso do *Buffet* do Mineirão, sendo que as demais indicaram sua preferência em contratar *buffet* próprio. Além disso, considerou-se que parte do público das cadeiras VIP irá consumir nos restaurantes do COMPLEXO DO MINEIRÃO e não nos bares da Área VIP.

Para a projeção da receita com os Bares da Área VIP, espera-se um incremento nos primeiros anos, considerando a premissa de um aumento do consumo médio VIP de 5% nos primeiros quatro anos e passando para 0% nos anos seguintes. O crescimento estimado está assim dimensionado em função do público que atualmente consome fora do estádio e será estimulado a consumir nos Bares da Área VIP, uma vez que não

⁶ Taxa de operação corresponde ao valor que a concessionária irá cobrar pela cessão da exploração do espaço a terceiros.



haverá comércio na parte externa do COMPLEXO DO MINEIRÃO sem autorização após a modernização.

Tabela 14 - Projeção de Receita com Bar Área VIP – Camarotes e Cadeiras

BAR ÁREA VIP – CAMAROTES E CADEIRAS VIP	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	1.133.868	1.199.585	1.659.780	1.731.560	1.731.560	1.731.560
PIS + COFINS	(104.883)	(110.962)	(153.530)	(160.169)	(160.169)	(160.169)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(56.693)	(59.979)	(82.989)	(86.578)	(86.578)	(86.578)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	972.292	1.028.644	1.423.261	1.484.813	1.484.813	1.484.813
Receita Operador de Camarote	8.246.315	9.596.678	11.065.197	11.543.732	11.543.732	11.543.732
Público Total Camarote – Jogo	500	500	500	500	500	500
Público Camarote – Ano	21.350	21.350	21.350	21.350	21.350	21.350
Ticket Médio <i>Buffet</i> Camarote	70	70	70	70	70	70
Público Cadeiras – Ano	310.643	355.020	399.398	399.398	399.398	399.398
Consumo Médio Cadeiras	24	25	27	28	28	28
Crescimento Consumo Médio Cadeiras	5%	5%	5%	5%	0%	0%
Percentual de Público Consumidor Cadeiras	90%	90%	90%	90%	90%	90%
Taxa de Operação para o Estádio	15%	15%	15%	15%	15%	15%
Quantidade de Jogos	61,00	61,00	61,00	61,00	61,00	61,00
Público Camarote	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
%Público	1%	1%	1%	1%	1%	1%

Fonte: Análise Accenture

4. Bar Área Padrão

A receita com os Bares da Área Padrão é calculada através da seguinte fórmula:

$$\text{Bar Área Padrão} = \text{Rob} \times \text{Top}$$

Onde: $\text{Rob} = \text{Cp} \times \text{Pc}$

Considerando: Rob = Receita dos operadores de bares
Top = Taxa de operações para o estádio
Cp = Valor do consumo médio padrão
Pc = Público consumidor total ao ano

Assim como acontece com os Bares da Área VIP, a taxa de operações dos Bares da Área Padrão será de 15%, o mesmo valor definido para outros projetos do Governo do Estado de Minas Gerais.

O valor do consumo médio da Área Padrão foi definido com base nos gastos atuais dos Perfis Convencional e Seletivo da pesquisa quantitativa, descritos no ANEXO III - PESQUISAS DE MERCADO, item C. O público consumidor geral foi



definido em 90% do público total da Área Padrão, também de acordo com a pesquisa quantitativa para estes perfis. Na pesquisa que pode ser vista em maior detalhe no ANEXO III - PESQUISAS DE MERCADO, 90% dos entrevistados informaram que consomem alimentos em sua ida ao jogo de futebol.

A metodologia de projeção da receita obtida com os Bares da Área Padrão se assemelha à dos Bares da Área VIP, havendo um aumento de receita nos quatro primeiros anos, considerando 5% de aumento médio. Nos anos seguintes o percentual de aumento considerado foi de 0%. Por fim, bem como nos Bares da Área VIP, considerou-se também a incorporação dos gastos atuais do público fora do COMPLEXO DO MINEIRÃO para dentro do Complexo.

Tabela 15 - Projeção de Receita com Bar Área Padrão

BAR ÁREA PADRÃO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Receita Bruta Mineirão	3.206.534	3.186.966	4.041.169	4.243.228	4.243.228	4.243.228
PIS + COFINS	(296.604)	(294.794)	(373.808)	(392.499)	(392.499)	(392.499)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(160.327)	(159.348)	(202.058)	(212.161)	(212.161)	(212.161)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	2.749.603	2.732.823	3.465.303	3.638.568	3.638.568	3.638.568
Receita Operador de Bares	23.320.247	25.495.725	26.941.128	28.288.184	28.288.184	28.288.184
Taxa de Operação para o Estádio	15%	15%	15%	15%	15%	15%
Média de público – jogo	22.475	23.402	23.551	23.551	23.551	23.551
% Público Consumidor	90%	90%	90%	90%	90%	90%
Consumo Médio Padrão	19	20	21	22	22	22
Crescimento Consumo Médio Padrão	5%	5%	5%	5%	0%	0%
Público Consumidor Total Ano	1.233.876	1.284.743	1.292.931	1.292.931	1.292.931	1.292.931

Fonte: Análise Accenture

5. Estacionamento

Este produto tem dois subprodutos, que devem ser analisados separadamente: Estacionamento em dia de jogos e Estacionamento em dia sem jogos, que inclui os dias de eventos. No acordo comercial considerado neste plano de negócio, a receita de estacionamento em dia de jogo é de direito dos times organizadores do evento.

Para o cálculo da receita gerada pelo Estacionamento em dia de jogos:

$$\text{Estacionamento jogo} = \text{Roe} \times \text{Top}$$

Onde: $\text{Roe} = \text{Qv} \times \text{Rv} \times \text{Qj} \times \text{Ovj}$



Considerando: Roe = Receita do operador do estacionamento
Top = Taxa de operações para o estádio
Qv = Quantidade de vagas
Rv = Receita por vaga
Qj = Quantidade de jogos
Ovj = Percentual médio de ocupação de vagas em dia de jogo

O valor da taxa de operações é de 65%, seguindo a faixa praticada atualmente entre os clubes e operadores de estacionamento em dias de jogos.

O preço do estacionamento em dias de jogo foi definido com base nos gastos atuais com transporte do segmento Seletivo, de acordo com a pesquisa quantitativa do ANEXO III - PESQUISAS DE MERCADO, item C.

Para projetar a receita gerada com o estacionamento em dias de jogo, considerou-se como premissa o percentual médio de ocupação de vagas em dia de jogo de 73% no ano de 2013, 75% em 2014, 80% em 2015, 85% em 2016 e 90% de 2017 em diante.

Tabela 16 - Projeção de Receita com Estacionamento em dia de jogo

ESTACIONAMENTO DIA JOGO	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	983.426	918.517	1.175.702	1.249.183	1.322.665	1.322.665
PIS + COFINS	(90.967)	(84.963)	(108.752)	(115.549)	(122.346)	(122.346)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(49.171)	(45.926)	(58.785)	(62.459)	(66.133)	(66.133)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	843.287	787.628	1.008.164	1.071.175	1.134.185	1.134.185
Receita Operador Estacionamento	1.650.504	1.695.724	1.808.772	1.921.820	2.034.869	2.034.869
Quantidade de Vagas	2.471	2.471	2.471	2.471	2.471	2.471
Receita por Vaga (R\$/Jogo)	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Quantidade Jogos	61,00	61,00	61,00	61,00	61,00	61,00
Percentual Médio de Ocupação de Vagas dia Jogo	73%	75%	80%	85%	90%	90%
Taxa de Operação para o Estádio	65%	65%	65%	65%	65%	65%

Fonte: Análise Accenture

Para o cálculo da receita gerada pelo Estacionamento em dia sem jogos:

$$\text{Estacionamento sem jogos} = \text{Roe} \times \text{Top}$$

Onde: $\text{Roe} = \text{Qv} \times \text{Rv} \times \text{Dn}$

Considerando: Roe = Receita do operador do estacionamento



Top = Taxa de operações para o estádio
Qv = Quantidade de vagas
Rv = Receita por vaga (R\$/dia)
Dn = Dias sem jogos

A taxa de operação para o COMPLEXO DO MINEIRÃO será de 15%, conforme valores usados em outros projetos do Estado de Minas Gerais.

A receita do operador do estacionamento foi definida de acordo com valores de receitas auferidas em estacionamentos de *shoppings centers* de Belo Horizonte dado as similaridades operacionais, pois o COMPLEXO DO MINEIRÃO além de galeria de lojas também possuirá restaurantes e centros culturais como o Memorial do Esporte.

A tabela 17 apresentada a seguir, ilustra o cálculo de receita diária de estacionamento por vaga:

Tabela 17 – Receita diária de estacionamento por vaga

Receita Diária de Estacionamento por Vaga (R\$/Dia/Vaga)					
Shopping Centers em Operação	3T07	4T07	1T08	2T08	Média
BH Shopping	5,14	5,98	5,91	6,80	5,96
Diamond Mall	7,85	7,58	7,88	9,05	8,09
Pátio Savassi	5,72	7,80	8,57	9,58	7,92
Média Final para 12 horas de funcionamento do estacionamento					7,32

* 3T07 – 3o trimestre de 2007

Fonte: BR Malls / Multiplan / General Shopping / IBGE / Ernst & Young Brasil

Para a projeção de receita com o estacionamento em dia sem jogos, ao contrário do acontece em dia de jogos, a receita se manterá constante todos os anos, já que não há um percentual médio de ocupação de vagas.

Tabela 18 - Projeção de Receita com Estacionamento em dia sem jogos

ESTACIONAMENTO DIA SEM JOGOS	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	636.688	578.807	694.568	694.568	694.568	694.568
PIS + COFINS	(58.894)	(53.540)	(64.248)	(64.248)	(64.248)	(64.248)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(31.834)	(28.940)	(34.728)	(34.728)	(34.728)	(34.728)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	545.960	496.327	595.592	595.592	595.592	595.592
Receita Operador Estacionamento	4,630,456	4,630,456	4,630,456	4,630,456	4,630,456	4,630,456
Taxa de Operação para o Estádio	15%	15%	15%	15%	15%	15%
Quantidade de Vagas	2,471	2,471	2,471	2,471	2,471	2,471
Receita por Vaga (R\$/Dia)	7.32	7.32	7.32	7.32	7.32	7.32
Crescimento da Receita por Vaga	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Dias sem Jogos	256.00	256.00	256.00	256.00	256.00	256.00

Fonte: Análise Accenture



Tabela 19 - Projeção de Receita com Estacionamento Feira de Automóveis

ESTACIONAMENTO FEIRA DE AUTOMÓVEIS	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	565.365	513.968	616.762	616.762	616.762	616.762
PIS + COFINS	(52.296)	(47.542)	(57.050)	(57.050)	(57.050)	(57.050)
%PIS + COFINS	9.25%	9.25%	9.25%	9.25%	9.25%	9.25%
ISS	(28.268)	(25.698)	(30.838)	(30.838)	(30.838)	(30.838)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	484.800	440.728	528.873	528.873	528.873	528.873
Receita Operador Estacionamento	948.864	948.864	948.864	948.864	948.864	948.864
Taxa de Operação para o Estádio	65%	65%	65%	65%	65%	65%
Quantidade de Vagas	2.471	2.471	2.471	2.471	2.471	2.471
Receita por Vaga (R\$/Dia)	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
Crescimento da Receita por Vaga	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Taxa de Ocupação	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Dia de Feira	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00

Fonte: Análise Accenture

A taxa de ocupação estimada considera o atual sucesso desta feira que é tradicional na cidade de Belo Horizonte e que costuma ter uma ocupação muito superior a 50% adicionalmente ao fato de que o futuro estacionamento contém uma redução do número de vagas atual.

6. Memorial do esporte

A receita do Memorial do esporte do COMPLEXO DO MINEIRÃO também tem dois subprodutos: Aluguel e Ingressos.

Para calcular a receita com o Aluguel foi utilizada a seguinte fórmula:

$$\text{Aluguel} = A \times \text{Amm}$$

Considerando: $A = \text{Área (m}^2\text{)}$
 $\text{Amm} = \text{Aluguel do m}^2 \text{ por mês (R\$/m}^2\text{)}$

Para cálculo deste item foram desconsiderados os efeitos da inflação ao longo dos anos, considerando que não haverá variações no preço do aluguel e a projeção se manterá constante de 2013 a 2037.

Tabela 20 - Projeção de Receita com Memorial do esporte – Aluguel

MEMORIAL DO ESPORTE – ALUGUEL	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	198.000	180.000	216.000	216.000	216.000	216.000



PIS + COFINS	(18.315)	(16.650)	(19.980)	(19.980)	(19.980)	(19.980)
%PIS + COFINS	9.25%	9.25%	9.25%	9.25%	9.25%	9.25%
ISS	(9.900)	(9.000)	(10.800)	(10.800)	(10.800)	(10.800)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	169.785	154.350	185.220	185.220	185.220	185.220
Área (m ²)	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Aluguel (R\$/m ²)	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00

Fonte: Análise Accenture

Para a realização do cálculo com a receita de Ingressos foi estimado um público médio de 80 mil pessoas por ano, dado o fator novidade e a ordem de grandeza da taxa de visitação atual.

A fórmula a seguir ilustra o cálculo da receita de Ingressos:

$$Ingressos = Rom \times Top$$

Onde: Rom = Pm x Im

Considerando: Rom = Receita operador memorial do esporte com ingressos
Top = Taxa de operação para o estádio
Pm = Público do Memorial do esporte por ano
Im = Ingresso do Memorial do esporte

A projeção para esta receita levou em consideração o crescimento do público freqüentador do memorial do esporte na ordem em 12% no ano de 2013, 6% em 2014, 3% em 2015 e, a partir de 2016, 0% de crescimento.

Tabela 21 - Projeção de Receita com Memorial do esporte – Ingressos

MEMORIAL DO ESPORTE – INGRESSOS	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	98.560	94.976	117.390	119.738	122.133	125.821
PIS + COFINS	(9.117)	(8.785)	(10.859)	(11.076)	(11.297)	(11.638)
%PIS + COFINS	9.25%	9.25%	9.25%	9.25%	9.25%	9.25%
ISS	(4.928)	(4.749)	(5.870)	(5.987)	(6.107)	(6.291)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	84.515	81.442	100.662	102.675	104.729	107.892
Receita Operador Memorial do esporte com Ingressos	716.800	759.808	782.602	798.254	814.219	838.809
Taxa de Operação para o Estádio	15%	15%	15%	15%	15%	15%
Público Memorial do esporte (Ano)	89.600	94.976	97.825	97.825	97.825	97.825
Crescimento de Público Memorial do esporte	12%	6%	3%	0%	0%	0%
Ingresso (R\$/pessoa)	8.00	8.00	8.00	8.16	8.32	8.57

Fonte: Análise Accenture

D. Exploração Imobiliária



A receita final do COMPLEXO DO MINEIRÃO com a Exploração Imobiliária é dada somando-se as receitas dos produtos: Aluguel do Estádio e Esplanada.

1. Aluguel Estádio

A receita advinda do Aluguel do Estádio foi calculada da seguinte forma:

$$\text{Aluguel Estádio} = Ad \times Ea$$

Considerando: Ad = Aluguel diário
Ea = Eventos por ano

O valor de aluguel do estádio foi baseado nos valores praticados pelo Mineirão atual e outros estádios no Brasil como Arena da Baixada, Beira Rio, Olímpico entre outros.

Neste caso, a previsão está ancorada em um número constante de eventos, mantendo-se constante, portanto, a projeção de receita.

Tabela 22 - Projeção de Receita com Aluguel do Estádio

ALUGUEL ESTÁDIO	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	1.100.000	1.000.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
PIS + COFINS	(101.750)	(92.500)	(111.000)	(111.000)	(111.000)	(111.000)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(55.000)	(50.000)	(60.000)	(60.000)	(60.000)	(60.000)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	943.250	857.500	1.029.000	1.029.000	1.029.000	1.029.000
Aluguel Diário (R\$ mil)	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Eventos por ano	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00

Fonte: Análise Accenture

2. Esplanada

A receita obtida com a Esplanada obedece a seguinte fórmula:

$$\text{Esplanada} = Ac \times Taa \times Ad \times Em \times 12$$

Considerando: Ac = Área comercial (m²)
Taa = Taxa de área alugada
Ad = Aluguel diário (R\$/m²)
Em = Eventos por mês

A projeção de receita para a Esplanada considera que haverá um aumento de eventos por mês (Em) equivalente a 0,50 no ano de 2013; 1,00 em 2014; 1,50 em 2015; 2,00 em 2016; 2,50 em 2017 e 3,00 de 2018 em diante, de acordo com as pesquisas de mercado.



Tabela 23 - Projeção de Receita com Esplanada

ESPLANADA	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	852.341	1.549.710	2.789.478	3.719.304	4.649.130	5.578.956
PIS + COFINS	(78.841)	(143.348)	(258.027)	(344.036)	(430.045)	(516.053)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(42.617)	(77.486)	(139.474)	(185.965)	(232.457)	(278.948)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	730.882	1.328.876	2.391.977	3.189.303	3.986.629	4.783.955
Área Comercial (m ²)	77.100	77.100	77.100	77.100	77.100	77.100
Taxa área alugada	30%	30%	30%	30%	30%	30%
Aluguel Diário (R\$/m ²)	6.70	6.70	6.70	6.70	6.70	6.70
Eventos por mês	0.50	1.00	1.50	2.00	2.50	3.00

Fonte: Análise Accenture

E. Publicidade & Patrocínio

A receita final do COMPLEXO DO MINEIRÃO com Publicidade & Patrocínio também é gerada pela soma das receitas dos seus produtos: *Naming Rights*, Cotas de Patrocínio e Cotas de Apoio.

É importante esclarecer que estes produtos não contemplam a comercialização de placas de publicidade localizadas no campo em dias de jogo de futebol.

Os valores foram definidos tomando-se como referência os valores praticados na cidade de São Paulo e, posteriormente, aplicando-se um fator redutor de 30% para definir os valores de Belo Horizonte.

1. Naming Rights

A receita gerada com *Naming Rights* tem como referência *benchmarks* realizados em outras arenas do mundo e em entrevistas com empresas do Brasil interessadas na projeção da marca. O valor do *Naming Rights* se mantém o mesmo em toda a projeção.

Esta receita será similar à obtida por outras casas de eventos culturais e esportivos de Belo Horizonte como Chevrolet Hall e Arena Vivo e também a obtida por outras Arenas Esportivas como o Setor Visa do Estádio do Morumbi, por exemplo.

Tabela 24 - Projeção de Receita com Naming Rights

NAMING RIGHTS	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	3.666.667	3.333.333	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
PIS + COFINS	(339.167)	(308.333)	(370.000)	(370.000)	(370.000)	(370.000)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(183.333)	(166.667)	(200.000)	(200.000)	(200.000)	(200.000)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%



Receita Líquida Mineirão	3.144.167	2.858.333	3.430.000	3.430.000	3.430.000	3.430.000
Valor do <i>Naming Rights</i> BH	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Quantidade Camarotes Tipo P Cedidos	0	0	0	0	0	0
Quantidade Camarotes Tipo M Cedidos	0	0	0	0	0	0
Quantidade Camarotes Tipo G Cedidos	2	2	2	2	2	2
Datas Centro de Convenções	5	5	5	5	5	5

Fonte: Análise Accenture

2. Cotas de Patrocínio

As cotas de Patrocínio foram estimadas através de um estudo de Mercado com outras Áreas Esportivas de São Paulo e o resultado adaptado para a cidade de Belo Horizonte de acordo com a variação relativa de PIB (Produto Interno Bruto).

A receita gerada por este produto pode ser obtida pela fórmula:

$$\text{Patrocínio} = C_p \times V_p \times T_{ep}$$

Considerando: C_p = Cotas de patrocínio
 V_p = Valor do patrocínio para BH
 T_{ep} = Taxa de efetivação do patrocínio

Esta receita também será constante em toda a projeção, partindo-se da premissa de que as variáveis se manterão constantes.

Tabela 25 - Projeção de Receita com Cotas de Patrocínio

COTAS DE PATROCÍNIO	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	5.614.583	5.104.167	6.125.000	6.125.000	6.125.000	6.125.000
PIS + COFINS	(519.349)	(472.135)	(566.563)	(566.563)	(566.563)	(566.563)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(280.729)	(255.208)	(306.250)	(306.250)	(306.250)	(306.250)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	4.814.505	4.376.823	5.252.188	5.252.188	5.252.188	5.252.188
Cotas Patrocínio	5	5	5	5	5	5
Valor Patrocínio BH	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000
Taxa efetivação Patrocínio	70%	70%	70%	70%	70%	70%
Quantidade Camarotes Tipo P Cedidos	0	0	0	0	0	0
Quantidade Camarotes Tipo M Cedidos	0	0	0	0	0	0
Quantidade Camarotes Tipo G Cedidos	1	1	1	1	1	1
Datas Centro de Convenções	3	3	3	3	3	3

Fonte: Análise Accenture



3. Cotas de Apoio

As cotas de Apoio foram estimadas através de um estudo de mercado com outras Áreas Esportivas de São Paulo e o resultado adaptado para a cidade de Belo Horizonte de acordo com a variação relativa de PIB (Produto Interno Bruto).

O cálculo da receita gerada pelas Cotas de Apoio se assemelha ao de Cotas de Patrocínio.

$$\text{Apoio} = Ca \times Va \times Tea$$

Considerando: Ca = Cotas de apoio
Va = Valor do apoio para BH
Tea = Taxa de efetivação do apoio

Assim como as demais receitas de Publicidade & Patrocínio, esta também se manterá constante.

Tabela 26 - Projeção de Receita com Cotas de Apoio

COTAS DE APOIO	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Receita Bruta Mineirão	1.796.667	1.633.333	1.960.000	1.960.000	1.960.000	1.960.000
PIS + COFINS	(166.192)	(151.083)	(181.300)	(181.300)	(181.300)	(181.300)
%PIS + COFINS	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
ISS	(89.833)	(81.667)	(98.000)	(98.000)	(98.000)	(98.000)
%ISS	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Receita Líquida Mineirão	1.540.642	1.400.583	1.680.700	1.680.700	1.680.700	1.680.700
Cotas de Apoio	8	8	8	8	8	8
Valor BH	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
Taxa efetivação Apoio	70%	70%	70%	70%	70%	70%
Quantidade Camarotes Tipo P Cedidos	0	0	0	0	0	0
Quantidade Camarotes Tipo M Cedidos	0	0	0	0	0	0
Quantidade Camarotes Tipo G Cedidos	0	0	0	0	0	0
Datas Centro de Convenções	3	3	3	3	3	3

Fonte: Análise Accenture



VI. NATUREZA DAS DESPESAS

As despesas do COMPLEXO DO MINEIRÃO foram classificadas em Despesas Diretas e Despesas Indiretas.

As Despesas Diretas são aquelas realizadas com Ingressos, Área VIP, Exploração Comercial, Exploração Imobiliária e Publicidade e Patrocínio.

As Despesas Indiretas abrangem aquelas com Pessoal, Manutenção, Despesas Gerais, Seguro Patrimonial e Depreciação. Essas estão rateadas entre as naturezas de receita, de forma proporcional à geração de receita correspondente.

VII. PROJEÇÃO DE DESPESAS POR NATUREZA

Neste tópico, foram analisadas as projeções de despesas por natureza para o COMPLEXO DO MINEIRÃO. Assim como foi feito para as receitas, cada natureza geradora de despesa foi detalhada individualmente e, ao final de cada análise, foi apresentada uma tabela com dados e números das projeções.

Para as projeções de despesas os efeitos da inflação também foram desconsiderados.

A. *Despesas Indiretas*

1. **Pessoal**

A despesa com Pessoal pode ser calculada da seguinte forma:

$$Pessoal = Nf \times Sam \times (1 + Cs)$$

Considerando: Nf = Número de funcionários
Sam = Salário anual médio
Cs = Crescimento do salário

A fim de definir o número de funcionários necessários, utilizou-se como referência os dados disponibilizados pela administração do Estádio da Arena da Baixada, pelo Clube Atlético Paranaense e análise Accenture de melhores práticas de Mercado. O dimensionamento do salário anual médio foi feito com base nas informações de cargos e salários publicadas no jornal Folha de São Paulo de 17 de janeiro de 2010, considerando um fator de correção da cidade de São Paulo para a cidade de Belo Horizonte de 100/125.



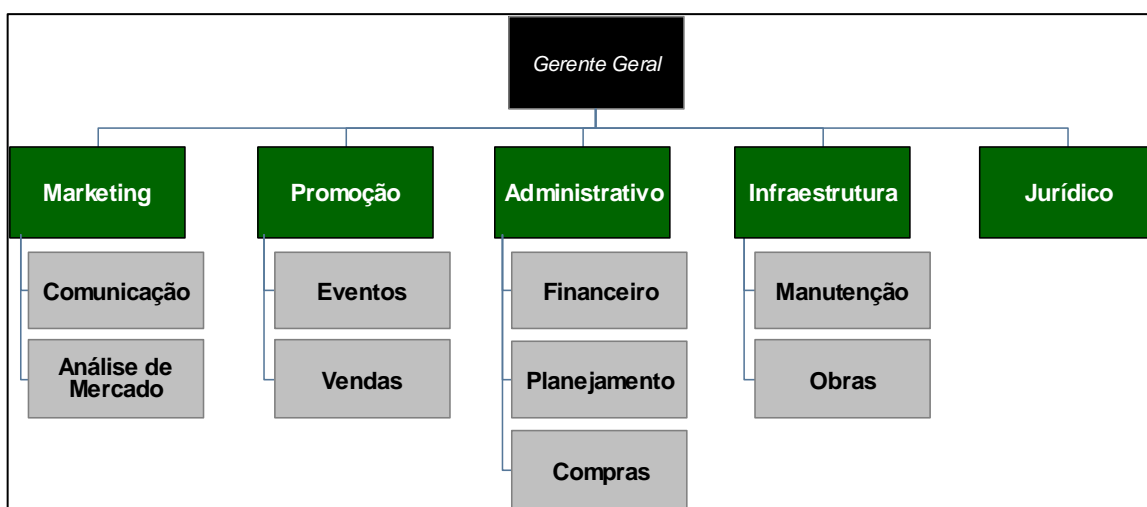
Considerando que não haverá alteração no quadro de funcionários, nem no salário médio, a projeção da despesa com Pessoal se manterá constante de 2013 a 2037.

Tabela 27 - Projeção de Despesas Indiretas com Pessoal

PESSOAS	2013	2104	2015	2016	2017	2037
Despesas	1.699.277	1.699.277	1.699.277	1.699.277	1.699.277	1.699.277
Funcionários	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Salário Anual Médio	113.285	113.285	113.285	113.285	113.285	113.285
Crescimento Salário	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Fonte: Análise Accenture

Quadro 3 – Estrutura organizacional sugerida



Fonte: Análise Accenture

2. Manutenção das Áreas Externas

O cálculo da despesa com Manutenção é feito de acordo com a fórmula:

$$\text{Manutenção} = (Li + Ot) \times Ac \times 12$$

Considerando: Li = Limpeza (R\$/m² por mês)
Ot = Outras (R\$/m² por mês)
Ac = Área Construída (m²)

Considerou-se para o cálculo desta despesa a manutenção e limpeza das áreas externas do estádio, incluindo sua Passarela, e seu custo por metro quadrado foi baseado em *benchmarks* da Accenture.

Levando-se em consideração que não haverá alteração nas variáveis, esta despesa se manterá constante ao longo dos anos.

Tabela 28 - Projeção de Despesas Indiretas com Manutenção

MANUTENÇÃO	2013	2014	2015	2016	2017	2037
------------	------	------	------	------	------	------



Despesa	577.426	577.426	577.426	577.426	577.426	577.426
Limpeza	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70
Outras	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43
Área Construída	22.591	22.591	22.591	22.591	22.591	22.591

Fonte: Análise Accenture

3. Despesas Gerais

Os custos com Despesas Gerais visam cobrir os gastos com materiais de escritório, custos de revista e demais custos extraordinários.

As Despesas Gerais são calculadas como um percentual incidente sobre a Receita Líquida de todas as receitas associadas ao COMPLEXO DO MINEIRÃO.

$$Despesas\ Gerais = \%R \times RI$$

Considerando: %R = Porcentagem de Receita do COMPLEXO DO MINEIRÃO
 RI = Receita Líquida do COMPLEXO DO MINEIRÃO

Apesar do percentual de Receita do COMPLEXO DO MINEIRÃO se manter constante, a Receita Líquida do COMPLEXO DO MINEIRÃO cresce nos sete primeiros anos, mantendo-se constante nos anos subsequentes. Deste modo, a projeção de Despesas Gerais também se apresentará crescente nos sete primeiros anos e constante nos demais.

Tabela 29 - Projeção de Despesas Indiretas com Despesas Gerais

DESPESAS GERAIS	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesa (R\$)	661.322	644.556	813.584	824.556	833.180	841.185
% Receita do COMPLEXO DO MINEIRÃO	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
Receita Líquida do Complexo do Mineirão (R\$ mil)	66.132	64.456	81.358	82.456	83.318	84.118

Fonte: Análise Accenture

4. Seguro Patrimonial das Áreas Externas

A despesa com Seguro Patrimonial é calculada como um percentual sobre os investimentos feitos na construção do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

$$Seguro\ Patrimonial = \%I \times In$$

Considerando: %I = Porcentagem do Investimento
 In = Investimento



Este investimento está relacionado à área externa do estádio, incluindo sua Passarela, com área total equivalente a 22.591 m².

Como ambas variáveis se mantêm constantes ao longo dos anos, a projeção desta despesa não sofrerá alterações.

Tabela 30 - Projeção de Despesas Indiretas com Seguro Patrimonial

SEGURO PATRIMONIAL	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesas	43.528	43.528	43.528	43.528	43.528	43.528
% Investimento	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
Investimento	45.819.158					

Fonte: Análise Accenture

5. Garantia de Execução

Os custos de garantias de execução foram projetados considerando a contratação de um seguro garantia ou carta fiança visando a garantia de execução do contrato de Gestão Compartilhada.

As despesas com garantia de execução representam 1% do valor da Carta de Fiança Anual necessária, conforme estimativa do valor total de contrato e cláusula de garantia de execução.

Tabela 31 - Projeção de Despesas Indiretas com Garantia de Execução

GARANTIA DE EXECUÇÃO	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesas	154.348	150.489	146.630	142.772	138.913	61.739

Fonte: Análise Accenture

6. Verificador Independente

O Verificador Independente será responsável pela auditoria do processo de remuneração e análise de desempenho da CONCESSIONÁRIA e o seu custo ficará a cargo da CONCESSIONÁRIA.

O Custo estimado foi de 5 ftes a custo de R\$ 110,00 por hora.

Tabela 32 - Projeção de Despesas Indiretas com Verificador Independente

VERIFICADOR INDEPENDENTE	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesas	1.056.000	1.056.000	1.056.000	1.056.000	1.056.000	1.056.000

Fonte: Análise Accenture

B. Despesas Diretas



1. Ingressos

A despesa total com Ingressos foi obtida pela soma das seguintes despesas: Quadro Móvel, Seguro de Vida, Vendas, Quadro Móvel da Federação, Depreciação, *Utilities* dos Jogos, Seguro Patrimonial, Manutenção e Vigilância.

As despesas Depreciação, *Utilities* dos Jogos, Seguro Patrimonial, Manutenção e Vigilância serão detalhadas no tópico 3 - Despesas Compartilhadas, uma vez que são despesas rateadas entre os produtos Ingressos e Áreas VIP.

Para se determinar as despesas Quadro Móvel, Seguro de Vida, Vendas e Quadro Móvel da Federação, levou-se também em consideração a Média de Público (Mp):

$$Mp = Pp - Pcv$$

Onde: Pp = Público projetado
Pcv = Público das cadeiras VIP's.

a. Ingressos - Quadro Móvel Operador do Estádio

$$\text{Quadro móvel} = Qmu \times Mp \times Mj$$

Considerando: Qmu = Quadro móvel unitário (R\$/pessoa por jogo)
Mp = Média de público
Mj = Média de jogos

O cálculo do custo do quadro móvel está amparado no valor médio divulgado pelos clubes que hoje utilizam o COMPLEXO DO MINEIRÃO.

Para a projeção desta despesa parte-se da mesma premissa de aumento da média de público (Mp) descrita anteriormente nas projeções de receita.

Tabela 33 - Projeção de Despesas Diretas com Ingressos – Quadro Móvel

QUADRO MÓVEL	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesas	1.322.069	1.376.572	1.385.346	1.385.346	1.385.346	1.385.346
Quadro Móvel Unit.	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96
Público Médio	22.475	23.402	23.551	23.551	23.551	23.551
Jogos	61	61	61	61	61	61

Fonte: Análise Accenture

b. Ingressos - Seguro de Vida

$$\text{Seguro de vida} = Su \times Mp \times Mj$$

Considerando: Su = Seguro unitário (R\$/pessoa por jogo)



Mp = Média de público
Mj = Média de jogos

O custo do Seguro de Vida deve estar incluso no valor do ingresso, conforme definido pelo Estatuto do Torcedor. A contratação deste Seguro de Vida não é facultada ao operador.

A projeção para as despesas com Seguro de Vida adota a mesma premissa utilizada para o Quadro Móvel, variando de acordo com o aumento da média de público ao longo dos anos.

Tabela 34 - Projeção de Despesas Diretas com Ingressos – Seguro de Vida

SEGURO DE VIDA	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesas	205.646	214.124	215.489	215.489	215.489	215.489
Seguro Unitário	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15
Público Médio	22.475	23.402	23.551	23.551	23.551	23.551
Jogos	61	61	61	61	61	61

Fonte: Análise Accenture

c. Ingressos - Vendas

$$Vendas = Ci \times Mp \times Mj$$

Considerando: Ci = Custo do ingresso
Mp = Média de público
Mj = Média de jogos

O custo do ingresso é definido pela média histórica apresentada pelos clubes, levando-se ainda em consideração exigência do Estatuto do Torcedor, que determina a impressão de ingressos eletrônicos e numerados.

Bem como as despesas anteriormente descritas, o incremento na projeção de despesas com Vendas se dá em função do aumento na média de público.

Tabela 35 - Projeção de Despesas Diretas com Ingressos – Vendas

VENDAS	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesa	1.919.362	1.998.489	2.011.226	2.011.226	2.011.226	2.011.226
Custo Ingresso	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40
Público Médio	22.475	23.402	23.551	23.551	23.551	23.551
Jogos	61	61	61	61	61	61

Fonte: Análise Accenture

d. Ingressos - Quadro Móvel da Federação

$$Quadro Móvel Federação = Qmf \times Mp \times Mj$$



Considerando: Qmf = Quadro móvel da federação unitário

Mp = Média de público

Mj = Média de jogos

O cálculo da despesa com Quadro Móvel da Federação está amparado no valor médio divulgado pelos clubes que hoje utilizam o COMPLEXO DO MINEIRÃO.

Assim como nas despesas anteriores, a mudança na projeção de despesas com Quadro Móvel da Federação acompanha a variação da média de público ao longo dos anos.

Tabela 36 - Projeção de Despesas Diretas com Ingressos – Quadro Móvel da Federação

QUADRO MÓVEL FEDERAÇÃO	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesa	1.037.983	1.080.774	1.087.662	1.087.662	1.087.662	1.087.662
Quadro Móvel Fed. Unit	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76
Público Médio	22.475	23.402	23.551	23.551	23.551	23.551
Jogos	61	61	61	61	61	61

Fonte: Análise Accenture

2. Área VIP

O modelo de projeção de despesas com Área VIP é muito similar ao de Ingressos, sendo calculado através da soma das despesas com: Quadro Móvel, Seguro de Vida, Vendas, Quadro Móvel da Federação, Depreciação, *Utilities* dos jogos, Seguro Patrimonial, Manutenção e Vigilância.

Como anteriormente mencionado na descrição do produto Ingressos, as despesas Depreciação, *Utilities* dos jogos, Seguro Patrimonial, Manutenção e Vigilância serão detalhadas no tópico 3 - Despesas Compartilhadas, uma vez que são despesas rateadas e são usados os mesmos dados, tanto para o produto Ingressos quanto para Área VIP.

Assim como considerado para as despesas com Ingresso, para Quadro Móvel, Seguro de Vida, Vendas e Quadro Móvel da Federação, a Média de Público irá influenciar nas projeções de despesas da Área VIP. No entanto, para este produto, a base de cálculo da média de público (Mp) está relacionada com a Taxa de Ocupação dos Camarotes e das Cadeiras, conforme pode ser visto na seguinte fórmula:

$$Mp = (Toc \times Ctc) + (Qc \times Tov)$$

Onde: Toc = Taxa de ocupação dos camarotes
Ctc = Capacidade total dos camarotes
Qcv = Quantidade de cadeiras
Tov = Taxa de ocupação de Cadeiras VIP



a. Área Vip - Quadro Móvel

$$\text{Quadro móvel} = Qmu \times Mp \times Mj$$

Considerando: Qmu = Quadro móvel unitário (R\$/pessoa por jogo)
Mp = Média de público
Mj = Média de jogos

Assim como acontece com o Quadro Móvel de Ingressos, o custo do Quadro Móvel da Área VIP foi calculado pelo valor médio divulgado pelos clubes que hoje utilizam o COMPLEXO DO MINEIRÃO.

Para a projeção desta despesa, partiu-se da mesma premissa de aumento de público descrita anteriormente nas projeções de receita.

Tabela 37 - Projeção de Despesas Diretas com Área VIP – Quadro Móvel

QUADRO MÓVEL	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesa	640.300	725.889	811.478	811.478	811.478	811.478
Quadro Móvel Unit.	1.93	1.93	1.93	1.93	1.93	1.93
Público Médio	5.443	6.170	6.898	6.898	6.898	6.898
Jogos	61	61	61	61	61	61

Fonte: Análise Accenture

b. Área Vip - Seguro de Vida

$$\text{Seguro de vida} = Su \times Mp \times Mj$$

Considerando: Su = Seguro unitário (R\$/pessoa por jogo)
Mp = Média de público
Mj = Média de jogos

O custo do Seguro de Vida associado à Área VIP está definido no Estatuto do Torcedor.

A projeção para Seguro de Vida segue a mesma linha que a de Quadro Móvel, alterada pela taxa de ocupação de cadeiras ao longo dos anos.

Tabela 38 - Projeção de Despesas Diretas com Área VIP – Seguro de Vida

SEGURO DE VIDA	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesas	49.799	56.456	63.112	63.112	63.112	63.112
Seguro Unitário	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15
Público Médio	5.443	6.170	6.898	6.898	6.898	6.898
Jogos	61	61	61	61	61	61

Fonte: Análise Accenture



c. Área Vip - Vendas

A despesa com Vendas da Área VIP é calculada por uma porcentagem sobre a Receita Líquida do COMPLEXO DO MINEIRÃO com Área VIP.

$$Vendas = \%R \times Rlv$$

Considerando: %R = Porcentagem da receita do COMPLEXO DO MINEIRÃO
Rlv = Receita líquida com Área VIP

O percentual de receita do COMPLEXO DO MINEIRÃO definido (%R) é de 15%, que é o praticado no mercado de empresas de *marketing* esportivo.

Como há o incremento na projeção da Receita Líquida do COMPLEXO DO MINEIRÃO com Área VIP, a projeção de despesas também irá se alterar.

Tabela 39 - Projeção de Despesas Diretas com Área VIP – Vendas

VENDAS	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesa	1.849.312	1.900.237	2.543.138	2.543.138	2.543.138	2.543.138
% Receita Mineirão	15%	15%	15%	15%	15%	15%
Receita Líquida Mineirão	12.328.746	12.668.248	16.954.254	16.954.254	16.954.254	16.954.254

Fonte: Análise Accenture

d. Área Vip - Quadro Móvel da Federação

$$Quadro Móvel Federação = Qmf \times Mp \times Mj$$

Considerando: Qmfu = Quadro móvel da federação unitário
Mp = Média de público
Mj = Média de jogos

O cálculo da despesa com Quadro Móvel da Federação está amparado no valor médio divulgado pelos clubes que hoje utilizam o COMPLEXO DO MINEIRÃO.

As alterações na projeção de despesas com Quadro Móvel da Federação se reproduzem em função da variação da taxa de ocupação de Cadeiras VIP.

Tabela 40- Projeção de Despesas Diretas com Área VIP – Quadro Móvel da Federação

QUADRO MÓVEL FEDERAÇÃO	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesas	251.356	284.955	318.554	318.554	318.554	318.554
Quadro Móvel Fed. Unit	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76
Público Médio	5.443	6.170	6.898	6.898	6.898	6.898
Jogos	61	61	61	61	61	61

Fonte: Análise Accenture



3. Despesas compartilhadas – Ingressos e Áreas Vips

As despesas com Depreciação, *Utilities* dos Jogos, Seguro Patrimonial, Manutenção e Vigilância são despesas compartilhadas, rateadas entre os produtos Ingressos e Área VIP.

Nesta parte, foram detalhados os cálculos apenas para a parte rateada pelo produto Ingressos. Para a parte da Área VIP, os cálculos e dados utilizados devem ser os mesmos, alterando apenas o rateio R_i (Rateio Ingressos) por R_v (Rateio Área VIP), sendo:

$$R_i = P_{mi}/(P_{mi} + P_{mv}) \text{ e } R_v = 1 - R_i$$

Considerando: P_{mi} = Público médio ingressos
 P_{mv} = Público médio Área Vip

Os valores das projeções das despesas compartilhadas da Área VIP também foram explicitados através de tabelas a seguir apresentadas.

a. Ingressos e Áreas Vips - Depreciação

$$\text{Depreciação} = R_i \times \text{Dep}$$

Onde: $\text{Dep} = T_d \times \text{In}$

Considerando: Dep = Depreciação
 T_d = Taxa de depreciação
 In = Investimento

A taxa de depreciação considerada é a mesma das Despesas Indiretas: 25 anos lineares.

O investimento se relaciona à área construída do Estádio (Campo, Anel Inferior, Anel Intermediário e Anel Superior), totalizando uma área de 64.793m².

b. Ingressos e Áreas Vips - *Utilities* dos Jogos

$$\text{Utilities} = R_i \times U_j$$

Onde: $U_j = G_l + G_a$
 $G_l = M_j \times C_{jl} \times T_l$
 $G_a = M_j \times C_{ja} \times T_a$

Considerando: U_j = *Utilities* dos Jogos
 G_l = Gasto Luz
 G_a = Gasto Água
 M_j = Média de jogos



Cjl = Consumo por jogo (KWh)
Tl = Tarifa de luz (R\$/KWh)
Cja = Consumo por jogo (L)
Ta = Tarifa de água (R\$/L)

Tabela 41 - Projeção de Despesas Compartilhadas – Utilities dos Jogos

UTILITIES JOGO	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Utilities jogo Ingressos	642.528	631.597	617.321	617.321	617.321	617.321
Utilities jogo Área VIP	155.594	166.526	180.801	180.801	180.801	180.801
Rateio Ingressos	81%	79%	77%	77%	77%	77%
Rateio Área VIP	19%	21%	23%	23%	23%	23%
Utilities Jogos	798.122	798.122	798.122	798.122	798.122	798.122
Luz (R\$ mil/ano)	442.366	442.366	442.366	442.366	442.366	442.366
Jogos	61	61	61	61	61	61
Consumo Jogo	7.252	7.252	7.252	7.252	7.252	7.252
Tarifa Luz	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Água (R\$ mil/ano)	355.756	355.756	355.756	355.756	355.756	355.756
Consumo Jogo	5.832	5.832	5.832	5.832	5.832	5.832
Tarifa Água	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Fonte: Análise Accenture

c. Ingressos e Áreas Vips - Seguro Patrimonial

$$\text{Seguro Patrimonial} = Ri \times Sp$$

Onde: $Sp = \%I \times In$

Considerando: Sp = Seguro Patrimonial
%I = Percentual de Investimento
In = Investimento

O investimento previsto se relaciona à área construída do Estádio (Campo, Anel Inferior, Anel Intermediário e Anel Superior), no total de 64.793m².

Tabela 42 - Projeção de Despesas Compartilhadas – Seguro Patrimonial

SEGURO PATRIMONIAL	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Seguro Patrimonial Ingressos	290.351	285.411	278.960	278.960	278.960	278.960
Seguro Patrimonial Área VIP	70.311	75.251	81.702	81.702	81.702	81.702
Rateio Ingressos	81%	79%	77%	77%	77%	77%
Rateio Área VIP	19%	21%	23%	23%	23%	23%
Seguro Patrimonial	360.662	360.662	360.662	360.662	360.662	360.662
% Investimento	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
Investimento	379.644.448					

Fonte: Análise Accenture



d. Ingressos e Áreas Vips - Manutenção

$$\text{Manutenção} = Ri \times Man$$

Onde: $Man = (Li + Ot) \times Aco \times 12 + Mc$

Considerando: $Man = \text{Manutenção}$
 $Li = \text{Limpeza (R\$/m}^2 \text{ por mês)}$
 $Ot = \text{Outras (R\$/m}^2 \text{ por mês)}$
 $Aco = \text{Área construída (m}^2\text{)}$
 $Mc = \text{Manutenção campo}$

A variável Limpeza está relacionada às despesas resultantes da limpeza das áreas externas e internas do COMPLEXO DO MINEIRÃO. A variável Outras, a seu turno, está associada à manutenção em geral.

Considera-se como área construída a área do Estádio, englobando: Campo, Anel Inferior, Anel Intermediário e Anel Superior.

O valor definido para a manutenção do campo foi baseado no valor de manutenção da Arena da Baixada, estádio privado administrado pelo Clube Atlético Paranaense e outros estádios considerados *benchmarks* nacionais.

Tabela 43 - Projeção de Despesas Compartilhadas –Manutenção

MANUTENÇÃO	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Manutenção Ingressos	2.566.059	2.522.400	2.465.390	2.465.390	2.465.390	2.465.390
Manutenção Área VIP	621.393	665.051	722.062	722.062	722.062	722.062
Rateio Ingressos	81%	79%	77%	77%	77%	77%
Rateio Área VIP	19%	21%	23%	23%	23%	23%
Manutenção	3.187.452	3.187.452	3.187.452	3.187.452	3.187.452	3.187.452
Limpeza	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06
Outras	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94
Área Construída	64.793	64.793	64.793	64.793	64.793	64.793
Manutenção Campo	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000

Fonte: Análise Accenture

e. Ingressos e Áreas Vips - Vigilância

$$\text{Vigilância} = Ri \times Vi$$

Onde: $Vi = Vp \times Qp$

Considerando: $Vi = \text{Vigilância}$
 $Vp = \text{Valor médio do posto ao ano (R\$/posto)}$
 $Qp = \text{Quantidade de postos}$



Para esta projeção, foi considerada uma quantidade de 10 postos de vigilância, com uma média de valor de R\$ 5.000,00 ao mês por posto.

Tabela 44 - Projeção de Despesas Compartilhadas – Vigilância

VIGILÂNCIA	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Vigilância Ingressos	483.030	474.812	464.080	464.080	464.080	464.080
Vigilância Área VIP	116.970	125.188	135.920	135.920	135.920	135.920
Rateio Área VIP	19%	21%	23%	23%	23%	23%
Rateio Ingresso	81%	79%	77%	77%	77%	77%
Vigilância	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Valor Médio do Posto ao ano	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Quantidade de Postos	10	10	10	10	10	10

Fonte: Análise Accenture

4. Exploração Comercial

Para se obter a despesa final de Exploração Comercial, é necessário somar as despesas com Manutenção, Vendas, Seguro Patrimonial, Depreciação e Vigilância.

a. Exploração Comercial - Manutenção

$$\text{Manutenção} = Ct - Rc$$

Onde: $Ct = (Li + Ot) \times Aco \times 12$

$$Rc = (-To \times Ct) \times (1 - Ind)$$

Considerando: Ct = Custo Total
Rc = Reembolso do Condomínio
Li = Limpeza
Ot = Outras
Aco = Área construída
To = Taxa de ocupação
Ind = Inadimplência

Para a Exploração Comercial, a variável de custo Limpeza engloba despesa com a limpeza do Lobby e da Galeria, e a variável de custo Outras se refere à Manutenção Geral. A área construída também está relacionada ao Lobby e à Galeria, 945 m².

A taxa de ocupação projetada é a mesma usada para a receita com Galeria de lojas já analisada anteriormente.

Tabela 45 - Projeção de Despesas Diretas com Exploração Comercial – Manutenção

MANUTENÇÃO	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesa	21.613	16.356	11.099	11.099	11.099	11.099
Custo Total	58.414	58.414	58.414	58.414	58.414	58.414
Limpeza	2.21	2.21	2.21	2.21	2.21	2.21



Outras	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94
Área Construída	945	945	945	945	945	945
Taxa de Ocupação	70%	80%	90%	90%	90%	90%
Inadimplência	10%	10%	10%	10%	10%	10%
(-) Reembolso Condomínio	(36.801)	(42.058)	(47.316)	(47.316)	(47.316)	(47.316)

Fonte: Análise Accenture

b. Exploração Comercial - Vendas

A despesa com Vendas de Exploração Comercial é calculada como uma porcentagem incidente sobre a Receita Líquida do COMPLEXO DO MINEIRÃO com Exploração Comercial.

$$Vendas = \%R \times Rle$$

Considerando: %R = Porcentagem da receita do Mineirão
 Rle = Receita Líquida com Exploração Comercial

Com o incremento na projeção da Receita Líquida do COMPLEXO DO MINEIRÃO com Exploração Comercial, a projeção de despesas com Vendas também irá se alterar.

Tabela 46 - Projeção de Despesas Diretas com Exploração Comercial – Vendas

VENDAS	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesa	1.833.219	1.827.229	2.378.948	2.423.924	2.433.684	2.434.158
% Receita Mineirão	15%	15%	15%	15%	15%	15%
Receita Líquida Mineirão	12.221.458	12.181.524	15.859.655	16.159.496	16.224.559	16.227.722

Fonte: Análise Accenture

c. Exploração Comercial - Seguro Patrimonial

A despesa com Seguro Patrimonial é calculada como um percentual incidente sobre os investimentos.

$$Seguro Patrimonial = \%I \times In$$

Considerando: %I = Porcentagem do investimento
 In = Investimento



Os investimentos se referem aos investimentos com *Lobby* de Entrada, Galeria, Restaurantes e Estacionamento. Seu valor final também foi calculado com base em cotações *benchmark* da Accenture.

Como ambas variáveis se mantêm constantes ao longo dos anos, a projeção desta despesa não sofrerá alterações.

Tabela 47- Projeção de Despesas Diretas com Exploração Comercial – Seguro Patrimonial

SEGURO PATRIMONIAL	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesas	93.275	93.275	93.275	93.275	93.275	93.275
% Investimento	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
Investimento	98.183.909					

Fonte: Análise Accenture

d. Exploração Comercial - Depreciação

Semelhantemente ao Seguro Patrimonial, a Depreciação é calculada através de uma taxa sobre os Investimentos.

$$Depreciação = Td \times In$$

Considerando: Td = Taxa de Depreciação
In = Investimento

A taxa de depreciação é a mesma usada anteriormente: 25 anos lineares. O investimento é o mesmo da projeção de Seguro Patrimonial.

Também como acontece com o Seguro Patrimonial, a projeção de despesa com Depreciação se mantém inalterada ao longo dos anos.

e. Exploração Comercial - Vigilância

O cálculo de despesa com Vigilância é feito da seguinte maneira:

$$Vigilância = Vp \times Qp$$

Considerando: Vp = Valor Médio do Posto ao Ano
Qp = Quantidade de Postos

Para essa projeção foi considerada uma quantidade de cinco postos de vigilância, com uma média de valor de R\$ 5.000,00 ao mês por posto.

Como ambas as variáveis não se alteram ao longo dos anos, a projeção de despesas também se manterá constante.

Tabela 48 - Projeção de Despesas Diretas com Exploração Comercial – Vigilância



VIGILÂNCIA	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesas	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Valor Médio do Posto ao ano	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Quantidade de Postos	5	5	5	5	5	5

Fonte: Análise Accenture

5. Exploração Imobiliária

O cálculo para obtenção da despesa final com Exploração Imobiliária se assemelha ao de Exploração Comercial, devendo-se somar as despesas com Manutenção, Vendas, Seguro Patrimonial, Depreciação e Vigilância.

a. Exploração Imobiliária - Manutenção

$$\text{Manutenção} = (Li + Ot) \times Aco \times 12$$

Considerando: Li = Limpeza (R\$/m² por mês)
Ot = Outras (R\$/m² por mês)
Aco = Área Construída (m²)

A variável de custo Limpeza para Exploração Imobiliária abrange a limpeza da Esplanada e do Centro de Convenções do COMPLEXO DO MINEIRÃO. A variável de custo Outras se refere à Manutenção Geral.

A área construída é a soma das áreas construídas da Esplanada e do Centro de Convenções, que é de 79.035 m².

Levando-se em conta que não haverá alterações das variáveis, a projeção desta despesa se manterá constante de 2013 a 2037.

Tabela 49 - Projeção de Despesas Diretas com Exploração Imobiliária – Manutenção

MANUTENÇÃO	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesa	3.474.773	3.474.773	3.474.773	3.474.773	3.474.773	3.474.773
Limpeza	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81
Outras	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94
Área Construída	77.100	77.100	77.100	77.100	77.100	77.100

Fonte: Análise Accenture

b. Exploração Imobiliária - Vendas

$$\text{Vendas} = \%R \times Rli$$

Considerando: %R = Porcentagem da receita do Mineirão
Rli = Receita Líquida com Exploração Imobiliária



Com o incremento na projeção da Receita Líquida do COMPLEXO DO MINEIRÃO com Exploração Imobiliária, a projeção de despesas também irá se alterar.

Tabela 50 - Projeção de Despesas Diretas com Exploração Imobiliária – Vendas

VENDAS	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesa	251.120	327.956	513.147	632.745	752.344	871.943
% Receita Mineirão	15%	15%	15%	15%	15%	15%
Receita Líquida Mineirão	1.674.132	2.186.376	3.420.977	4.218.303	5.015.629	5.812.955

Fonte: Análise Accenture

c. Exploração Imobiliária - Seguro Patrimonial

A despesa com Seguro Patrimonial é calculada através de um percentual incidente sobre os investimentos.

$$\text{Seguro Patrimonial} = \%I \times In$$

Considerando: %I = Porcentagem do investimento
 In = Investimento

A parcela de investimentos se refere aos valores investidos na Esplanada e Centro de Convenções. Seu valor final também foi calculado com base em cotações *benchmark* da Accenture.

Como ambas variáveis se mantêm constantes ao longo dos anos, a projeção desta despesa também não sofrerá alterações.

Tabela 51 - Projeção de Despesas Diretas com Exploração Imobiliária – Seguro Patrimonial

SEGURO PARIMONIAL	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesas	124.366	124.366	124.366	124.366	124.366	124.366
% Investimento	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
Investimento	130.911.879					

Fonte: Análise Accenture

d. Exploração Imobiliária - Depreciação

Assim como no Seguro Patrimonial, a Depreciação é obtida através de uma taxa sobre os Investimentos.

$$\text{Depreciação} = Td \times In$$

Considerando: Td = Taxa de Depreciação
 In = Investimento

A taxa de depreciação é a mesma usada anteriormente: 25 anos lineares. O investimento é o mesmo da projeção de Seguro Patrimonial.



Semelhantemente ao que acontece com o Seguro Patrimonial, a projeção de despesa de Depreciação se mantém inalterada ao longo dos anos.

e. Exploração Imobiliária - Vigilância

A despesa com Vigilância é calculada através da seguinte fórmula:

$$\text{Vigilância} = V_p \times Q_p$$

Considerando: V_p = Valor Médio do Posto ao Ano
 Q_p = Quantidade de Postos

Para essa projeção, foi considerada uma quantidade de 5 postos de vigilância com uma média de valor de R\$ 1.000,00 ao mês por posto.

Como ambas as variáveis não se alteram ao longo dos anos, a projeção de despesas se mantém constante.

Tabela 52 - Projeção de Despesas Diretas com Exploração Imobiliária – Vigilância

VIGILÂNCIA	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesas	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Valor Médio do Posto ao ano	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Qtd. De Postos	5	5	5	5	5	5

Fonte: Análise Accenture

6. Publicidade & Patrocínio

A despesa com Publicidade & Patrocínio equivale às despesas com Vendas de Publicidade e Patrocínio.

a. Publicidade & Patrocínio - Vendas

$$\text{Vendas} = \%R \times Rlp$$

Considerando: $\%R$ = Porcentagem da receita do Mineirão
 Rlp = Receita Líquida com Publicidade & Patrocínio

Como a projeção de Receita Líquida com Publicidade & Patrocínio permanece constante, a projeção de despesas também não irá se alterar.

Tabela 53 - Projeção de Despesas Diretas com Publicidade e Patrocínio – Vendas

VENDAS	2013	2014	2015	2016	2017	2037
Despesa	1.424.897	1.295.361	1.554.433	1.554.433	1.554.433	1.554.433
% Receita Mineirão	15%	15%	15%	15%	15%	15%
Receita Líquida Mineirão	9.499.314	8.635.740	10.362.888	10.362.888	10.362.888	10.362.888



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Fonte: Análise Accenture

O percentual de despesas equivale a comissão de vendedores, que de acordo com pesquisas de mercado, é em média 15%.



ANEXO V

REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA E MECANISMO DE PAGAMENTO

A CONCESSIONÁRIA será remunerada pelo OBJETO descrito no CONTRATO, com base nas regras e no mecanismo de pagamento estabelecido neste ANEXO.

1. REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA

1.1. O PODER CONCEDENTE pagará à CONCESSIONÁRIA, durante o período de vigência da CONCESSÃO, uma REMUNERAÇÃO anual pela execução do OBJETO contratado, composta pelas seguintes parcelas:

- a) PARCELAS PECUNIÁRIAS MENSAIS, calculadas e devidas mensalmente; e
- b) PARCELA DE AJUSTE SAZONAL ANUAL, calculada e paga anualmente.

2. PARCELA PECUNIÁRIA MENSAL

2.1. A PARCELA PECUNIÁRIA MENSAL a ser paga mensalmente equivale à soma da parcela limitada (**Pa**) com a parcela complementar (**Pb**) multiplicada pelo fator **i**, correspondente ao desempenho da CONCESSIONÁRIA. A PARCELA PECUNIÁRIA MENSAL deverá ser calculada conforme a seguinte fórmula:

$$PM = Pa + (Pb * i)$$

Onde:

- **PM:** PARCELA PECUNIÁRIA MENSAL
- **Pa:** parcela limitada equivale à remuneração pela parte dos investimentos realizados pela CONCESSIONÁRIA que não foram considerados no cálculo da parcela complementar
- **Pb:** parcela complementar equivale à remuneração pela execução do OBJETO e pela parte dos investimentos realizados pela CONCESSIONÁRIA que excedam o montante estabelecido na parcela limitada
- **i:** fator multiplicador da parcela complementar atribuído ao desempenho da CONCESSIONÁRIA



2.2. A PARCELA PECUNIÁRIA MENSAL a ser paga não poderá ultrapassar à seguinte soma: Pa + V.

2.3. Se o cálculo da PARCELA PECUNIÁRIA MENSAL apresentar um valor negativo, a CONCESSIONÁRIA deverá pagar ao PODER CONCEDENTE o montante equivalente em reais.

Parcela limitada (Pa)

2.4. A parcela limitada, devida à CONCESSIONÁRIA, será paga em 120 (cento e vinte) meses, sendo seu valor mensal aqueles indicados na coluna “PARCELA FIXADA em R\$”, da tabela abaixo, multiplicado por fator com valor igual a 1,127. As demais colunas da tabela representam valores meramente referenciais e demonstram a memória de cálculo da parcela limitada.

2.5. Exceto na hipótese apresentada no item 2.8, a alteração das condições de financiamento realizado pela CONCESSIONÁRIA não alterará o valor da parcela limitada determinada na tabela abaixo.

	Saldo de empréstimo referencial (R\$,00)	Amortização referencial (a) (R\$,00)	Juros referenciais (b) (R\$,00)	(a) + (b) (R\$,00)	PARCELA FIXADA em R\$,00 ¹
Mês 0	(451.177.800)				
Mês 1	(447.417.985)	(3.759.815)	(3.120.646)	(6.880.461)	(7.752.632)
Mês 2	(443.658.170)	(3.759.815)	(3.094.641)	(6.854.456)	(7.723.331)
Mês 3	(439.898.355)	(3.759.815)	(3.068.636)	(6.828.451)	(7.694.029)
Mês 4	(436.138.540)	(3.759.815)	(3.042.630)	(6.802.445)	(7.664.727)
Mês 5	(432.378.725)	(3.759.815)	(3.016.625)	(6.776.440)	(7.635.425)
Mês 6	(428.618.910)	(3.759.815)	(2.990.620)	(6.750.435)	(7.606.124)
Mês 7	(424.859.095)	(3.759.815)	(2.964.614)	(6.724.429)	(7.576.821)
Mês 8	(421.099.280)	(3.759.815)	(2.938.609)	(6.698.424)	(7.547.520)
Mês 9	(417.339.465)	(3.759.815)	(2.912.603)	(6.672.418)	(7.518.217)
Mês 10	(413.579.650)	(3.759.815)	(2.886.598)	(6.646.413)	(7.488.916)
Mês 11	(409.819.835)	(3.759.815)	(2.860.593)	(6.620.408)	(7.459.615)
Mês 12	(406.060.020)	(3.759.815)	(2.834.587)	(6.594.402)	(7.430.312)
Mês 13	(402.300.205)	(3.759.815)	(2.808.582)	(6.568.397)	(7.401.011)
Mês 14	(398.540.390)	(3.759.815)	(2.782.576)	(6.542.391)	(7.371.708)
Mês 15	(394.780.575)	(3.759.815)	(2.756.571)	(6.516.386)	(7.342.407)
Mês 16	(391.020.760)	(3.759.815)	(2.730.566)	(6.490.381)	(7.313.105)
Mês 17	(387.260.945)	(3.759.815)	(2.704.560)	(6.464.375)	(7.283.803)
Mês 18	(383.501.130)	(3.759.815)	(2.678.555)	(6.438.370)	(7.254.501)

¹ A parcela limitada foi calculada a partir da multiplicação dos valores da coluna “(a) + (b)” pelo fator multiplicador 1,127. O valor do fator multiplicador refere-se ao impacto tributário estimado da CONCESSIONÁRIA gerado pelo pagamento da parcela limitada (Pa) à CONCESSIONÁRIA. Tal valor somente será alterado na hipótese de reequilíbrio econômico-financeiro (cláusula 27.3 “a” do CONTRATO).



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Mês 19	(379.741.315)	(3.759.815)	(2.652.549)	(6.412.364)	(7.225.199)
Mês 20	(375.981.500)	(3.759.815)	(2.626.544)	(6.386.359)	(7.195.897)
Mês 21	(372.221.685)	(3.759.815)	(2.600.539)	(6.360.354)	(7.166.596)
Mês 22	(368.461.870)	(3.759.815)	(2.574.533)	(6.334.348)	(7.137.294)
Mês 23	(364.702.055)	(3.759.815)	(2.548.528)	(6.308.343)	(7.107.992)
Mês 24	(360.942.240)	(3.759.815)	(2.522.523)	(6.282.338)	(7.078.691)
Mês 25	(357.182.425)	(3.759.815)	(2.496.517)	(6.256.332)	(7.049.388)
Mês 26	(353.422.610)	(3.759.815)	(2.470.512)	(6.230.327)	(7.020.087)
Mês 27	(349.662.795)	(3.759.815)	(2.444.506)	(6.204.321)	(6.990.784)
Mês 28	(345.902.980)	(3.759.815)	(2.418.501)	(6.178.316)	(6.961.483)
Mês 29	(342.143.165)	(3.759.815)	(2.392.496)	(6.152.311)	(6.932.181)
Mês 30	(338.383.350)	(3.759.815)	(2.366.490)	(6.126.305)	(6.902.879)
Mês 31	(334.623.535)	(3.759.815)	(2.340.485)	(6.100.300)	(6.873.577)
Mês 32	(330.863.720)	(3.759.815)	(2.314.479)	(6.074.294)	(6.844.275)
Mês 33	(327.103.905)	(3.759.815)	(2.288.474)	(6.048.289)	(6.814.974)
Mês 34	(323.344.090)	(3.759.815)	(2.262.469)	(6.022.284)	(6.785.672)
Mês 35	(319.584.275)	(3.759.815)	(2.236.463)	(5.996.278)	(6.756.370)
Mês 36	(315.824.460)	(3.759.815)	(2.210.458)	(5.970.273)	(6.727.068)
Mês 37	(312.064.645)	(3.759.815)	(2.184.453)	(5.944.268)	(6.697.767)
Mês 38	(308.304.830)	(3.759.815)	(2.158.447)	(5.918.262)	(6.668.464)
Mês 39	(304.545.015)	(3.759.815)	(2.132.442)	(5.892.257)	(6.639.163)
Mês 40	(300.785.200)	(3.759.815)	(2.106.436)	(5.866.251)	(6.609.860)
Mês 41	(297.025.385)	(3.759.815)	(2.080.431)	(5.840.246)	(6.580.559)
Mês 42	(293.265.570)	(3.759.815)	(2.054.426)	(5.814.241)	(6.551.257)
Mês 43	(289.505.755)	(3.759.815)	(2.028.420)	(5.788.235)	(6.521.955)
Mês 44	(285.745.940)	(3.759.815)	(2.002.415)	(5.762.230)	(6.492.654)
Mês 45	(281.986.125)	(3.759.815)	(1.976.409)	(5.736.224)	(6.463.351)
Mês 46	(278.226.310)	(3.759.815)	(1.950.404)	(5.710.219)	(6.434.050)
Mês 47	(274.466.495)	(3.759.815)	(1.924.399)	(5.684.214)	(6.404.748)
Mês 48	(270.706.680)	(3.759.815)	(1.898.393)	(5.658.208)	(6.375.446)
Mês 49	(266.946.865)	(3.759.815)	(1.872.388)	(5.632.203)	(6.346.144)
Mês 50	(263.187.050)	(3.759.815)	(1.846.382)	(5.606.197)	(6.316.842)
Mês 51	(259.427.235)	(3.759.815)	(1.820.377)	(5.580.192)	(6.287.540)
Mês 52	(255.667.420)	(3.759.815)	(1.794.372)	(5.554.187)	(6.258.239)
Mês 53	(251.907.605)	(3.759.815)	(1.768.366)	(5.528.181)	(6.228.936)
Mês 54	(248.147.790)	(3.759.815)	(1.742.361)	(5.502.176)	(6.199.635)
Mês 55	(244.387.975)	(3.759.815)	(1.716.356)	(5.476.171)	(6.170.334)
Mês 56	(240.628.160)	(3.759.815)	(1.690.350)	(5.450.165)	(6.141.031)
Mês 57	(236.868.345)	(3.759.815)	(1.664.345)	(5.424.160)	(6.111.730)
Mês 58	(233.108.530)	(3.759.815)	(1.638.339)	(5.398.154)	(6.082.427)
Mês 59	(229.348.715)	(3.759.815)	(1.612.334)	(5.372.149)	(6.053.126)
Mês 60	(225.588.900)	(3.759.815)	(1.586.329)	(5.346.144)	(6.023.824)
Mês 61	(221.829.085)	(3.759.815)	(1.560.323)	(5.320.138)	(5.994.522)
Mês 62	(218.069.270)	(3.759.815)	(1.534.318)	(5.294.133)	(5.965.220)
Mês 63	(214.309.455)	(3.759.815)	(1.508.312)	(5.268.127)	(5.935.918)
Mês 64	(210.549.640)	(3.759.815)	(1.482.307)	(5.242.122)	(5.906.616)



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Mês 65	(206.789.825)	(3.759.815)	(1.456.302)	(5.216.117)	(5.877.315)
Mês 66	(203.030.010)	(3.759.815)	(1.430.296)	(5.190.111)	(5.848.012)
Mês 67	(199.270.195)	(3.759.815)	(1.404.291)	(5.164.106)	(5.818.711)
Mês 68	(195.510.380)	(3.759.815)	(1.378.286)	(5.138.101)	(5.789.410)
Mês 69	(191.750.565)	(3.759.815)	(1.352.280)	(5.112.095)	(5.760.107)
Mês 70	(187.990.750)	(3.759.815)	(1.326.275)	(5.086.090)	(5.730.806)
Mês 71	(184.230.935)	(3.759.815)	(1.300.269)	(5.060.084)	(5.701.503)
Mês 72	(180.471.120)	(3.759.815)	(1.274.264)	(5.034.079)	(5.672.202)
Mês 73	(176.711.305)	(3.759.815)	(1.248.259)	(5.008.074)	(5.642.900)
Mês 74	(172.951.490)	(3.759.815)	(1.222.253)	(4.982.068)	(5.613.598)
Mês 75	(169.191.675)	(3.759.815)	(1.196.248)	(4.956.063)	(5.584.296)
Mês 76	(165.431.860)	(3.759.815)	(1.170.242)	(4.930.057)	(5.554.994)
Mês 77	(161.672.045)	(3.759.815)	(1.144.237)	(4.904.052)	(5.525.692)
Mês 78	(157.912.230)	(3.759.815)	(1.118.232)	(4.878.047)	(5.496.391)
Mês 79	(154.152.415)	(3.759.815)	(1.092.226)	(4.852.041)	(5.467.088)
Mês 80	(150.392.600)	(3.759.815)	(1.066.221)	(4.826.036)	(5.437.787)
Mês 81	(146.632.785)	(3.759.815)	(1.040.215)	(4.800.030)	(5.408.485)
Mês 82	(142.872.970)	(3.759.815)	(1.014.210)	(4.774.025)	(5.379.183)
Mês 83	(139.113.155)	(3.759.815)	(988.205)	(4.748.020)	(5.349.882)
Mês 84	(135.353.340)	(3.759.815)	(962.199)	(4.722.014)	(5.320.579)
Mês 85	(131.593.525)	(3.759.815)	(936.194)	(4.696.009)	(5.291.278)
Mês 86	(127.833.710)	(3.759.815)	(910.189)	(4.670.004)	(5.261.976)
Mês 87	(124.073.895)	(3.759.815)	(884.183)	(4.643.998)	(5.232.674)
Mês 88	(120.314.080)	(3.759.815)	(858.178)	(4.617.993)	(5.203.372)
Mês 89	(116.554.265)	(3.759.815)	(832.172)	(4.591.987)	(5.174.070)
Mês 90	(112.794.450)	(3.759.815)	(806.167)	(4.565.982)	(5.144.768)
Mês 91	(109.034.635)	(3.759.815)	(780.162)	(4.539.977)	(5.115.467)
Mês 92	(105.274.820)	(3.759.815)	(754.156)	(4.513.971)	(5.086.165)
Mês 93	(101.515.005)	(3.759.815)	(728.151)	(4.487.966)	(5.056.863)
Mês 94	(97.755.190)	(3.759.815)	(702.145)	(4.461.960)	(5.027.561)
Mês 95	(93.995.375)	(3.759.815)	(676.140)	(4.435.955)	(4.998.259)
Mês 96	(90.235.560)	(3.759.815)	(650.135)	(4.409.950)	(4.968.958)
Mês 97	(86.475.745)	(3.759.815)	(624.129)	(4.383.944)	(4.939.655)
Mês 98	(82.715.930)	(3.759.815)	(598.124)	(4.357.939)	(4.910.354)
Mês 99	(78.956.115)	(3.759.815)	(572.119)	(4.331.934)	(4.881.052)
Mês 100	(75.196.300)	(3.759.815)	(546.113)	(4.305.928)	(4.851.750)
Mês 101	(71.436.485)	(3.759.815)	(520.108)	(4.279.923)	(4.822.448)
Mês 102	(67.676.670)	(3.759.815)	(494.102)	(4.253.917)	(4.793.146)
Mês 103	(63.916.855)	(3.759.815)	(468.097)	(4.227.912)	(4.763.845)
Mês 104	(60.157.040)	(3.759.815)	(442.092)	(4.201.907)	(4.734.543)
Mês 105	(56.397.225)	(3.759.815)	(416.086)	(4.175.901)	(4.705.241)
Mês 106	(52.637.410)	(3.759.815)	(390.081)	(4.149.896)	(4.675.939)
Mês 107	(48.877.595)	(3.759.815)	(364.075)	(4.123.890)	(4.646.637)
Mês 108	(45.117.780)	(3.759.815)	(338.070)	(4.097.885)	(4.617.335)
Mês 109	(41.357.965)	(3.759.815)	(312.065)	(4.071.880)	(4.588.034)
Mês 110	(37.598.150)	(3.759.815)	(286.059)	(4.045.874)	(4.558.731)



Mês 111	(33.838.335)	(3.759.815)	(260.054)	(4.019.869)	(4.529.430)
Mês 112	(30.078.520)	(3.759.815)	(234.048)	(3.993.863)	(4.500.127)
Mês 113	(26.318.705)	(3.759.815)	(208.043)	(3.967.858)	(4.470.826)
Mês 114	(22.558.890)	(3.759.815)	(182.038)	(3.941.853)	(4.441.525)
Mês 115	(18.799.075)	(3.759.815)	(156.032)	(3.915.847)	(4.412.222)
Mês 116	(15.039.260)	(3.759.815)	(130.027)	(3.889.842)	(4.382.921)
Mês 117	(11.279.445)	(3.759.815)	(104.022)	(3.863.837)	(4.353.619)
Mês 118	(7.519.630)	(3.759.815)	(78.016)	(3.837.831)	(4.324.317)
Mês 119	(3.759.815)	(3.759.815)	(52.011)	(3.811.826)	(4.295.015)
Mês 120	0	(3.759.815)	(26.005)	(3.785.820)	(4.265.713)

2.6. A parcela limitada foi calculada com base nos critérios estabelecidos pelo BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social para financiamento de operações diretas, cujas condições financeiras estimadas são: taxa de juros final ao tomador de 8,3% (sendo TJLP em 6,0%, remuneração básica do BNDES em 0,9% e riscos em 1,4%); período estimado de 02 (dois) anos de carência, conforme tabela SAC.

2.7. A primeira parcela limitada será devida a partir do primeiro mês de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO, ou seja, quando ele efetivamente estiver disponível para uso por estar apto a cumprir as funções que lhe são próprias.

2.8. A tabela será atualizada no início da exploração comercial e a cada 12 (doze) meses, a partir da aplicação de juros sobre o saldo devedor, de acordo com a variação da soma da taxa TJLP e 2,3%.

2.9. A CONCESSIONÁRIA tem liberdade para buscar qualquer fonte de financiamento, sendo que a referência ao modelo do BNDES deu-se por ser opção disponível no mercado no momento da LICITAÇÃO, servindo exclusivamente para definição da parcela limitada.

Parcela complementar (Pb)

2.10. A parcela complementar, devida à CONCESSIONÁRIA, será calculada conforme a fórmula abaixo, que leva em consideração:

- o valor (**V**) indicado na proposta vencedora, que é de R\$ ____ (reais), e representa a margem operacional DESEJADA pela CONCESSIONÁRIA;
- a margem operacional realizada pela CONCESSIONÁRIA (**MO**), que será apurada mensalmente;
- a margem operacional de REFERÊNCIA (**MR**), definida neste item; e
- o coeficiente de incentivo à CONCESSIONÁRIA (**Y**).

$$\text{Se } V < 0 \text{ e } MO \geq 0, Pb = (V - MO) + MO * Y$$

$$\text{Se } V \geq 0 \text{ e } MO \geq 0, Pb = [(V - MO) + (MO - MR) * Y]$$



Se $V \geq 0$ e $MO < 0$, $P_b = V$

Se $V < 0$ e $MO < 0$, $P_b = V$

Onde:

- **V:** valor da proposta vencedora, que poderá ser positivo ou negativo. O valor V corresponde à margem operacional mensal DESEJADA pela CONCESSIONÁRIA (em reais) pela execução do CONTRATO. O conceito de margem operacional é o mesmo descrito na sigla MO.
- **MO:** margem operacional mensal REALIZADA pela CONCESSIONÁRIA (em reais), correspondente ao fluxo de caixa livre gerado por ela, considerando a receita total mensal proveniente da exploração comercial das áreas previstas no projeto arquitetônico do COMPLEXO DO MINEIRÃO, descontando-se os custos operacionais associados. Caso a CONCESSIONÁRIA faça outros investimentos além daqueles previstos no projeto arquitetônico, o compartilhamento de ganho das receitas com o PODER CONCEDENTE poderá ser negociado caso a caso, na forma prevista na cláusula 26.3 do CONTRATO. A fórmula a seguir ilustra o cálculo da margem operacional mensal REALIZADA pela CONCESSIONÁRIA:

Receita bruta (sem o pagamento do Governo)

(-) PIS e Cofins

(-) ISS

(=) *Receita líquida*

(-) despesas operacionais

(-) depreciação e outras despesas que não representam saída de caixa

(=) *EBIT [ou LAJIR]*

(-) IRPJ ajustado (34% sobre EBIT)

(=) *Lucro operacional descontado dos impostos ajustados*

(+) depreciação e outras despesas que não representam saída de caixa

(-) investimentos e reinvestimentos realizados no período

(+) PIS e Cofins e ISS (pagos na operação)

(+) IRPJ ajustado (34% sobre o EBIT)

(=) *Margem Operacional (MO)*

- **MR:** margem operacional de REFERÊNCIA, equivalente a:
 - Para os dois primeiros anos de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO:
 $MR = 0$



- Após os dois primeiros anos de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO, MR equivale a 70% (setenta por cento) do valor (V) da proposta vencedora, ou seja:
$$MR = 70\% * V$$
- **Y:** coeficiente de incentivo à CONCESSIONÁRIA, sendo:
 - Para os dois primeiros anos de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO:
 $Y = 0,50$, se o prazo de entrega da obra for cumprido
 $Y = 0$, se o prazo de entrega da obra não for cumprido
 - Após os dois primeiros anos de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO:
 $Y = 0,50$, se $MO \geq MR$

2.11. A primeira parcela complementar será devida a partir do primeiro mês de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO, ou seja, quando ele efetivamente estiver disponível para uso por estar apto a cumprir as funções que lhe são próprias.

2.12. O valor indicado na proposta vencedora será corrigido anualmente conforme a variação do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), apurado e divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, a partir da apresentação da proposta. Esta correção será aplicada de forma direta, sem necessidade de qualquer forma de homologação pelo PODER CONCEDENTE, na forma do artigo 5º, § 1º da Lei Federal nº 11.079/2004.

2.13. Na hipótese de a legislação aplicável vir a permitir o reajuste de preços com periodicidade inferior a 1 (um) ano, tal permissão deverá ser aplicada a este CONTRATO, de modo que a parcela complementar passe a ser reajustada com a periodicidade mínima prevista pela legislação aplicável.

2.14. O compartilhamento de ganhos econômicos entre a CONCESSIONÁRIA e o PODER CONCEDENTE seguirá a regra da cláusula 26 do CONTRATO.

Fator multiplicador atribuído ao desempenho da CONCESSIONÁRIA (i)

2.15. O fator multiplicador da parcela complementar atribuído ao desempenho da CONCESSIONÁRIA será calculado com base na seguinte fórmula:

$$i = (0,6 * ID + 0,4)$$

Onde:

- **ID:** índice de desempenho da CONCESSIONÁRIA, representado pela NOTA FINAL de desempenho da CONCESSIONÁRIA, medida



mensalmente e calculada por meio dos critérios e mecanismos previstos no ANEXO VI - SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO.

2.16. O índice de desempenho da CONCESSIONÁRIA é formado pela avaliação de quatro índices que medem os principais tópicos de seu desempenho na execução do CONTRATO, quais sejam:

- a) Índice de Qualidade (IQ): avalia a qualidade do serviço prestado pela CONCESSIONÁRIA;
- b) Índice de Disponibilidade (IDI): avalia o grau de disponibilidade do COMPLEXO DO MINEIRÃO;
- c) Índice de Conformidade (IC): avalia a conformidade às normas, certificados e relatórios aplicados; e
- d) Índice Financeiro (IF): avalia o desempenho financeiro da CONCESSIONÁRIA.

2.17. O índice de desempenho (ID), representado pela NOTA FINAL de desempenho mensal da CONCESSIONÁRIA, é expresso por um número entre 0 (zero) e 1 (um), sendo calculado de acordo com a seguinte fórmula:

$$ID = (IC) * (IF) * [0,6 * (IQ) + 0,4 * (IDI)]$$

2.18. Os índices que compõem o índice de desempenho (ID) serão aferidos na forma indicada no SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, ANEXO VI, sendo representados, cada um deles, por um número entre 0 (zero) e 1,0 (um).

2.19. Exclusivamente durante os primeiros 36 (trinta e seis) meses de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO, serão aplicadas as seguintes notas mínimas, sendo que a partir do mês 37 (trinta e sete) todos os índices terão nota mínima igual a 0 (zero):

- a) nos três primeiros meses de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO, será atribuída nota mínima igual a 1 (um) a todos os índices que compõem o ID;
- b) nos meses 4 (quatro), 5 (cinco) e 6 (seis) de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO, será atribuída nota mínima igual a 1,0 (um) ao índice financeiro (IF), e será atribuída nota mínima igual a 0,5 (cinco décimos) aos demais índices que compõem o ID; e
- c) no período compreendido entre os meses 7 (sete) e 36 (trinta e seis) de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO, será atribuída nota mínima igual a 1,0 (um) ao índice financeiro (IF), e será atribuída nota mínima igual a 0 (zero) aos demais índices que compõem o ID.



2.20. Caso o valor de PARCELA COMPLEMENTAR seja negativo, o fator i será variável de 1,6 (dezesseis décimos) a 1,0 (um), calculado conforme a seguinte fórmula:

$$i = (-0,6*ID+1,6)$$

3. PARCELA DE AJUSTE SAZONAL ANUAL

3.1. A PARCELA DE AJUSTE SAZONAL ANUAL equivale ao ajuste da PARCELA PECUNIÁRIA MENSAL, tendo como objetivo corrigir os efeitos da sazonalidade ocorridos durante o período de um ano de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

3.1.1. A incidência da PARCELA DE AJUSTE SAZONAL ANUAL não poderá importar em pagamento à CONCESSIONÁRIA de valor superior ao indicado no item 2.2.

3.2. A PARCELA DE AJUSTE SAZONAL ANUAL será apurada anualmente, e calculada conforme a fórmula abaixo:

$$PA = PMA - \sum_{n=1}^{n=12} PM_n$$

Onde:

- **PA:** PARCELA DE AJUSTE SAZONAL ANUAL.
- **PMA:** parcela pecuniária anual, a ser calculada com base na fórmula de cálculo da PARCELA PECUNIÁRIA MENSAL, mas considerando os valores acumulados no ano de MO, V, MR e ID, onde o valor acumulado de ID corresponde à média ponderada dos índices de desempenho apurados mensalmente pelo valor de Pb apurado em cada mês.
- **PM_n:** PARCELA PECUNIÁRIA MENSAL paga à CONCESSIONÁRIA nos meses 1 a 12 do ano de exploração comercial anterior.

3.3. A PARCELA DE AJUSTE SAZONAL ANUAL poderá ser positiva ou negativa.

3.3.1. Caso a PARCELA DE AJUSTE SAZONAL ANUAL seja negativa, caberá à CONCESSIONÁRIA fazer o pagamento de seu valor correspondente ao PODER CONCEDENTE, podendo optar pela redução da REMUNERAÇÃO devida no mês subsequente.

3.3.2. Caso a CONCESSIONÁRIA tenha direito à PARCELA DE AJUSTE SAZONAL ANUAL, ela será paga pelo PODER CONCEDENTE uma vez por ano, devendo constar da fatura de mês de março, para pagamento no mês subsequente.



4. MODO DE OPERAÇÃO DO PAGAMENTO

Condições gerais

4.1. A REMUNERAÇÃO será paga pelo PODER CONCEDENTE, com recursos de seu próprio orçamento, que se obriga a elaborar e a executar os orçamentos e demais instrumentos necessários, levando-se em conta o dever de pagamento a tempo e modo.

4.2. Caso, para manter-se adimplente frente à Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal), o PODER CONCEDENTE precise reduzir despesas, não poderá reduzir o valor ou suspender o pagamento da REMUNERAÇÃO, promovendo a inclusão desta previsão junto às leis orçamentárias pertinentes durante todo o prazo de vigência deste CONTRATO.

4.3. Para o recebimento da REMUNERAÇÃO, a CONCESSIONÁRIA deve apresentar, mensalmente, os comprovantes de recolhimento das Contribuições Sociais e Previdenciárias (FGTS, INSS e PIS) referentes à CONCESSÃO ADMINISTRATIVA e aos seus empregados em atividade na execução do CONTRATO, sem os quais não serão liberados os pagamentos das faturas apresentadas até a devida apresentação dos comprovantes.

4.4. A REMUNERAÇÃO constitui a única remuneração devida à CONCESSIONÁRIA pelo PODER CONCEDENTE, em virtude da execução do CONTRATO, estando incluídos nestes valores, todos os custos diretos e indiretos e demais despesas operacionais, inclusive investimento, depreciação, manutenção e operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO; salários e encargos sociais, trabalhistas e previdenciários; impostos, taxas; obrigações trabalhistas, as relacionadas com a medicina e segurança do trabalho, uniformes e as decorrentes das convenções coletivas de trabalho; ferramentas, utensílios e equipamentos utilizados; bem como administração e lucro; dentre outros que, direta ou indiretamente, se relacionam com o fiel cumprimento deste CONTRATO.

4.5. Nenhum pagamento efetuado poderá ser invocado pela CONCESSIONÁRIA para isentá-la, em qualquer tempo, das responsabilidades contratuais, direta ou indiretamente, relacionadas à execução do CONTRATO.

4.6. A REMUNERAÇÃO poderá ser empenhada diretamente ao financiador, na forma prevista no art. 5º, § 2º, inciso II, da Lei Federal nº 11.079/04.

4.7. O pagamento será efetuado através do Sistema Integrado de Administração Financeira - SIAFI/MG, por meio de ordem bancária emitida por processamento eletrônico, a crédito do beneficiário, em um dos bancos credenciados pelo Estado, no prazo de 30 (trinta) dias corridos da data de aceite da nota fiscal emitida pela CONTRATANTE, acompanhada de relatórios gerenciais, de acordo com o art. 1º do Decreto nº 40.427 de 21 de junho de 1999, publicado no Diário Oficial de Minas Gerais de 22 de junho de 1999.



4.7.1. Para o recebimento da REMUNERAÇÃO, a CONCESSIONÁRIA deverá emitir fatura, relativamente à prestação dos serviços no mês anterior, e enviá-la ao PODER CONCEDENTE na forma deste ANEXO.

4.7.2. Estando em conformidade com o serviço efetivamente prestado, inclusive com relação à NOTA FINAL de desempenho referida neste item, e não havendo qualquer outro impedimento, será autorizada, formalmente, a emissão da fatura e nota fiscal dos serviços prestados.

4.7.3. Na ocorrência de necessidade de providências complementares por parte da CONCESSIONÁRIA, o decurso de prazo para pagamento será interrompido, reiniciando-se a contagem a partir da data em que estas forem cumpridas, caso em que não será devida atualização financeira.

4.8. Ocorrendo atraso de pagamento por culpa exclusiva da Administração, o pagamento será realizado acrescido de atualização financeira, entre as datas do vencimento e do efetivo pagamento, de acordo com a variação “pro-rata tempore” do IPCA, ou outro índice que venha substituí-lo, conforme a legislação vigente, bem como a multa de 2% (dois por cento) do valor do débito e juros, segundo a taxa em vigor para a mora do pagamento de impostos devidos à Fazenda Estadual.

4.9. Ocorrendo subcontratação, as SUBCONTRATADAS deverão estar cientes de que os pagamentos executados pelo PODER CONCEDENTE serão sempre feitos, exclusivamente, à CONCESSIONÁRIA.

Procedimento para pagamento

4.10. O pagamento da REMUNERAÇÃO pelo PODER CONCEDENTE será feito todo 5º (quinto) dia útil do mês subsequente ao da prestação do serviço objeto do CONTRATO.

4.11. O período de apuração para incidência do SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO será trimestral.

4.12. O índice de desempenho (ID) impactará no cálculo da PARCELA PECUNIÁRIA MENSAL, na forma indicada na tabela abaixo:

Mês da Concessão	Forma de cálculo da PM: pagamento integral ou pagamento com incidência do ÍNDICE DE DESEMPENHO
1	Não haverá pagamento
2	Pagamento relativo ao mês 01 - Valor integral da PM
3	Pagamento relativo ao mês 02 - Valor integral da PM
4	Pagamento relativo ao mês 03 - Valor integral da PM (durante o mês 04 será realizada a medição dos meses 01, 02 e 03)
5	Pagamento relativo ao mês 04 - Valor da PM com desconto referente ao desempenho medido para o mês 01
6	Pagamento relativo ao mês 05 - Valor da PM com desconto referente ao desempenho medido para o mês 02
7	Pagamento relativo ao mês 06 - Valor da PM com desconto referente ao desempenho medido para o mês 03 (durante o mês 07 será realizada a medição dos meses 04, 05 e 06)



8	Pagamento relativo ao mês 07 - Valor da PM com desconto referente ao desempenho medido para o mês 04
9	Pagamento relativo ao mês 08 - Valor da PM com desconto referente ao desempenho medido para o mês 05
10	Pagamento do mês 09 - Valor da PM com desconto referente ao desempenho medido para o mês 06 (durante o mês 10 será realizada a medição dos meses 07, 08 e 09)
11	Pagamento relativo ao mês 10 - Valor da PM com desconto referente ao desempenho medido para os meses 07
12	Pagamento relativo ao mês 11 - Valor da PM com desconto referente ao desempenho medido para o mês 08
13	Pagamento relativo ao mês 12 - Valor da PM com desconto referente ao desempenho medido para o mês 09 (durante o mês 13 será realizada medição dos meses 10, 11 e 12 e será calculada a parcela de ajuste sazonal)
14	Pagamento relativo ao mês 13 - Valor da PM com desconto referente ao desempenho medido para os meses 10 e o desconto ou acréscimo referente à parcela de ajuste sazonal.
15	Pagamento relativo ao mês 14 - Valor da PM com desconto referente ao desempenho medido para o mês 11
(...)	(...)

- Mês da concessão 1 deve ser entendido como o primeiro mês de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO, nos termos do art. 7º, da Lei federal nº 11.079/2004, ou seja, quando ele efetivamente estiver disponível para uso por estar apto a cumprir as funções que lhe são próprias.

4.13. Após o período de apuração, em 30 (trinta) dias o VERIFICADOR INDEPENDENTE deverá informar a NOTA FINAL do índice de desempenho relativamente a cada um dos meses objeto de apuração, que será aplicada na fórmula da PARCELA PECUNIÁRIA MENSAL.

4.13.1. O VERIFICADOR INDEPENDENTE fará sua avaliação com base nas informações prestadas pela CONCESSIONÁRIA e pelo PODER CONCEDENTE, na forma deste item 4, e com base em sua própria atividade de verificador.

4.14. A CONCESSIONÁRIA fará a medição dos indicadores previstos no ANEXO VI – SISTEMA DE INDICADORES DE DESEMPENHO, em até 10 dias úteis após o fechamento do período de apuração, quando então enviará ao VERIFICADOR INDEPENDENTE seu RELATÓRIO DE DESEMPENHO, com cópia para o PODER CONCEDENTE, onde estará discriminado o seu desempenho e justificada a NOTA FINAL para cada um dos meses objeto da medição.

4.14.1. A CONCESSIONÁRIA incorrerá em multa, na forma prevista no CONTRATO, por cada dia útil de atraso em relação ao prazo previsto neste item para envio do RELATÓRIO DE DESEMPENHO.

4.16. O PODER CONCEDENTE, no prazo de 05 dias úteis contados a partir do recebimento do RELATÓRIO DE DESEMPENHO da CONCESSIONÁRIA, manifestar-se-á sobre os pontos em que discorda da medição realizada, enviando suas considerações em forma de relatório ao VERIFICADOR INDEPENDENTE, com cópia para a CONCESSIONÁRIA.

4.16.1. O não cumprimento do prazo estipulado neste item ensejará a presunção de que o PODER CONCEDENTE não possui qualquer discordância em relação à medição realizada pela CONCESSIONÁRIA.



4.17. Com base nos relatórios recebidos da CONCESSIONÁRIA e do PODER CONCEDENTE, e em eventual diligência realizada, o VERIFICADOR INDEPENDENTE terá prazo de 10 dias úteis para determinar a NOTA FINAL de desempenho da CONCESSIONÁRIA por mês de serviço prestado, enviando-a em forma de relatório para as PARTES, devidamente circunstanciado e fundamentado.

4.17.1. O não cumprimento do prazo estipulado neste item suspenderá a realização de quaisquer pagamentos a que a CONCESSIONÁRIA tenha direito.

4.18. Recebida a NOTA FINAL de desempenho da CONCESSIONÁRIA, o PODER CONCEDENTE descontará, mês a mês, a quantia em moeda corrente, que corresponde à incidência da NOTA FINAL nos pagamentos efetuados no trimestre anterior. Este desconto não será em percentual, mas em valor numérico em reais, após o cálculo da incidência da NOTA FINAL na remuneração já paga no trimestre anterior.

4.18.1. Eventual discordância entre a CONCESSIONÁRIA e o PODER CONCEDENTE quanto à NOTA FINAL determinada pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE não impedirá o PODER CONCEDENTE de realizar o respectivo desconto no pagamento da PARCELA PECUNIÁRIA MENSAL correspondente, com base na NOTA FINAL atribuída, na forma da tabela prevista neste item 4.

4.19. A PARTE que não concordar com a NOTA FINAL estipulada pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE poderá solicitar reunião extraordinária entre as PARTES, cuja pauta exclusiva será composta dos fatores que motivaram a discordância em relação à NOTA FINAL.

4.19.1. A PARTE que solicitar reunião extraordinária, também poderá requerer a presença de representante legal e técnico do VERIFICADOR INDEPENDENTE, com vistas a contribuir para a discussão.

4.20. A tentativa de composição de conflitos que tenham por base desacordos em relação à NOTA FINAL é requisito necessário para formalização de tal pedido pela via arbitral.



APÊNDICE AO ANEXO V

REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA E MECANISMO DE PAGAMENTO

O modelo de remuneração da Concessionária e seus mecanismos de pagamento desenvolvidos para o projeto de modernização do Complexo Mineirão foram criados devido às necessidades particulares desse projeto, tais como a decisão do Governo de Minas de adequar o Mineirão para ser uma das sedes da Copa do Mundo de 2014 e o elevado investimento realizado nas obras em relação à operação do estádio, além da demanda incerta em função das decisões e desempenho dos clubes de futebol e a disponibilidade de uma linha de financiamento especial para a Copa do Mundo. Sendo assim, esse modelo foi concebido a partir de diretrizes do Governo, como:

- A obtenção de melhores resultados para o Governo;
- O assegurado retorno sobre o investimento (CAPEX);
- A financiabilidade do projeto;
- A mitigação dos riscos de demanda associados aos eventos esportivos (futebol);
- O incentivo à eficiência operacional e comercial do concessionário e,
- O aumento da competição no leilão.

Este documento foi desenvolvido com o objetivo de facilitar o entendimento do modelo de remuneração e descrito no Anexo V - Remuneração da Concessionária e Mecanismos de Pagamento, explicando, detalhadamente, os cálculos e objetivos das fórmulas de remuneração da Concessionária. Sua função é meramente ilustrativa e, no caso de divergência com o disposto no Anexo V - Remuneração da Concessionária e Mecanismos de Pagamento, prevalecerá o disposto no citado anexo.

1. Remuneração da Concessionária

O modelo de remuneração desenvolvido para este projeto, e descrito no Anexo V - Remuneração da Concessionária e Mecanismos de Pagamento, contempla como remuneração anual (R) a ser paga pelo Governo à Concessionária o somatório das parcelas pecuniárias mensais (PM), relativas aos meses 1 a 12 do ano de operação do Complexo do Mineirão, somada à parcela de ajuste sazonal anual (PA).

Os cálculos e objetivos das referidas parcelas serão detalhados ao longo deste documento.



2. Parcela Pecuniária Mensal (PM)

As parcelas pecuniárias mensais (PM) são as parcelas relativas aos meses 1 a 12 do ano de operação do Complexo do Mineirão, pagas pelo Governo à Concessionária em cada mês referente.

Seu valor equivale a uma parcela limitada (Pa) somada a uma parcela complementar (Pb) multiplicada por um fator *i*, que reflete o desempenho da Concessionária. Desse modo, a parcela pecuniária mensal deve ser calculada de acordo com a seguinte fórmula:

$$PM = Pa + (Pb * i)$$

A parcela limitada tem por objetivo o serviço da dívida estimada do Plano de Negócios referencial e a parcela complementar o serviço do capital adicional conforme estrutura de capital também estimada no Plano de Negócios referencial. Portanto, foi definida, neste modelo, uma estrutura de capital e dívida como cenário. A concessionária tem total liberdade para definir sua própria estrutura de capital, no entanto, este fato não alterará o formato e as fórmulas do modelo de remuneração definido no Anexo V - Remuneração e Mecanismos de Pagamento da Concessionária deste edital

2.1. Parcela limitada (Pa)

Como mencionado, a parcela limitada (Pa) paga à Concessionária tem como objetivo o serviço da dívida estimada. O formato desta parcela é um valor mensal pré-definido em contrato durante 10 anos e tem como condicionante o cumprimento do contrato, incluindo a disponibilidade da infraestrutura.

Para a definição desta parcela foi utilizada a premissa de financiamento de R\$ 400 milhões do valor de investimento necessário ao contrato em condições (carência, prazo e encargos) que refletem uma linha de financiamento do BNDES disponibilizada para a Copa do Mundo. A Concessionária tem liberdade para buscar outras fontes de financiamentos com diferentes valores ou encargos, no entanto, tal fato não altera o valor pré-definido de pagamento da parcela de remuneração fixada.

Desta forma, tais parcelas deverão remunerar, em um período de 10 anos, R\$ 400 milhões à taxa de 8,3% ao ano, com 2 anos de carência, tendo seus valores mensais pré definidos no Contrato (tais valores podem ser vistos em detalhe na tabela contida no item 2.5 do Anexo V - Remuneração da Concessionária e Mecanismos de Pagamento). Esses pagamentos terão início a partir do 1º ano de operação do estádio e estão condicionados ao cumprimento do contrato.



Algumas vantagens obtidas a partir dessas parcelas são: melhoria do índice de cobertura da dívida, redução da contraprestação teto de referência (não havendo arbitragem sobre recursos do BNDES) e segurança de retorno mínimo sobre grande parte do CAPEX.

2.2. Parcela complementar (Pb)

A parcela complementar tem como objetivo remunerar o capital adicional investido pela Concessionária durante todo o período de concessão, 27 anos, tendo como valor mensal máximo baseado no valor da proposta vencedora da Licitação. Lembrando que seu pagamento terá início após o início da exploração comercial do Complexo do Mineirão, ou seja, quando ele efetivamente estiver disponível para uso por estar apto a cumprir as funções que lhe são próprias.

O cálculo das parcelas de remuneração complementar (Pb) leva em consideração: o valor da proposta vencedora (V), a margem operacional de referência (MR), equivalente ao percentual pré-definido no Anexo V - Remuneração e Mecanismo de Pagamento da Concessionária do valor da proposta vencedora (V), e a margem operacional realizada pela Concessionária (MO).

A margem operacional realizada pela Concessionária corresponde ao fluxo de caixa operacional livre gerado por ela: receita total mensal proveniente da exploração do Complexo do Mineirão descontando-se os custos operacionais (sem despesas financeiras), ou seja, é a receita bruta obtida pela Concessionária subtraída das despesas operacionais e dos investimentos realizados no período.

A parcela complementar utiliza mecanismos de incentivo à competição na licitação e, posteriormente, à ampliação das receitas comerciais que minimizam o pagamento público.

Como descrito neste edital, o critério de seleção é o menor valor de referência (V) para a parcela complementar de contraprestação. E os critérios de compartilhamento de resultados para o cálculo da parcela complementar são os seguintes:

- O valor da parcela complementar é baseado (a) no valor indicado na proposta vencedora, (V); (b) na margem operacional realizada pela Concessionária (MO) que será apurada mensalmente; (c) na margem operacional de referência, (MR); (d) no coeficiente de incentivo ao operador (Y),
- Este valor de referência (V) pode ser positivo ou negativo, ou seja, o Governo pode receber uma remuneração da concessionária.



- Sobre a proposta vencedora é definida uma margem de referência (MR) aplicando-se o percentual pré-definido no Anexo V - Remuneração e Mecanismos de Pagamento da Concessionária de 70%.
- A Margem operacional (MO) negativa da Concessionária não é suportada pelo Governo. Desta forma, temos no item 2.10 do Anexo V - Remuneração e Mecanismos de Pagamento da Concessionária as seguintes fórmulas para Pb:

$$\text{Se } V \geq 0 \text{ e } MO < 0, Pb = V$$

$$\text{Se } V < 0 \text{ e } MO < 0, Pb = V$$

- A Margem operacional (MO) positiva da Concessionária é integralmente revertida para redução da contraprestação pública até o limite do valor de MR.
- A Concessionária, ao operar acima da margem de referência ($MO > MR$) receberá bônus de parte da margem operacional que superar a margem de referência ($Y * (MO - MR)$, se $V \geq 0$ e $MO \geq 0$ ou $Y * MO$ se $V < 0$ e $MO \geq 0$). Desta forma, sua remuneração final será maior que a prevista pelo valor de referência (V) da proposta vencedora e a contraprestação final do Governo também será menor que a prevista por este valor de referência e a margem de referência.
- O bônus a ser compartilhado com a Concessionária será de 50% da diferença entre MO e MR se $V \geq 0$ e $MO \geq 0$ ou 50% de MO se $V < 0$ e $MO \geq 0$. Desta forma, após os dois primeiros anos de operação $Y = 50\%$ se $MO \geq MR$ e $Y = 0$ se $MO < MR$.
- O bônus a ser compartilhado com a Concessionária nos dois primeiros anos depende da entrega da obra no dia programado e definido no contrato. Se a entrega da obra for dentro do prazo, o bônus será de 50% de MO e, por isso, Y é igual a 1 e MR é igual a zero. Se a obra atrasar, a Concessionária perderá o direito a este bônus e Y será igual a zero.

Os critérios acima descritos geram as fórmulas de cálculo da parcela complementar descritas no item 2.10 do Anexo V - Remuneração e Mecanismos de Pagamento da Concessionária que são:

$$\text{Se } V < 0 \text{ e } MO \geq 0, Pb = (V - MO) + MO * Y$$

$$\text{Se } V \geq 0 \text{ e } MO \geq 0, Pb = [(V - MO) + (MO - MR) * Y]$$



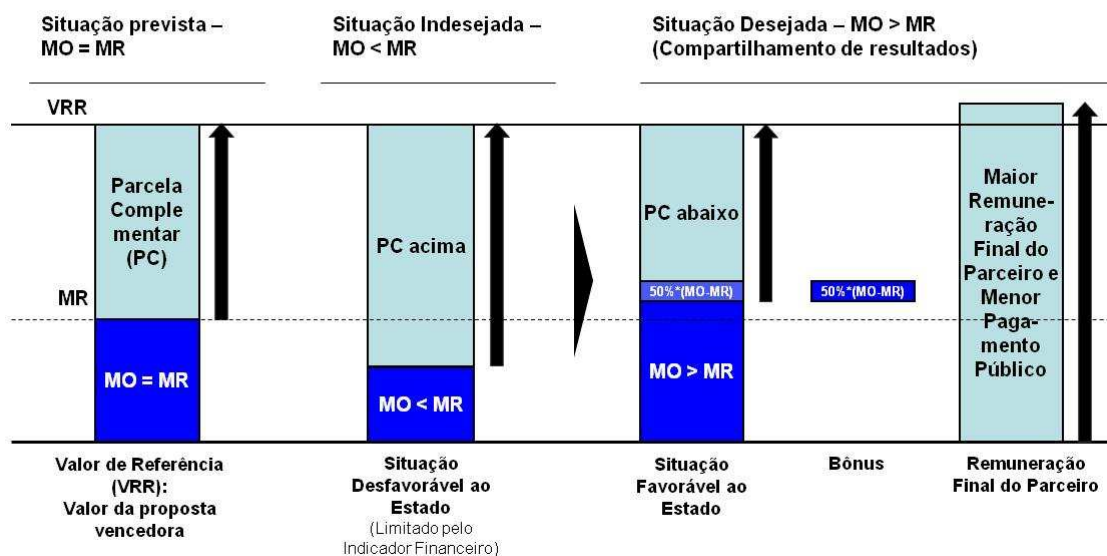
O modelo definido para o cálculo das parcelas de remuneração complementar gera três situações possíveis:

- Situação base: $MO=MR$. Nesta situação o Governo paga uma parcela baseada na diferença entre V e MO . É a situação base do modelo em que a totalidade da Margem Operacional até o limite estabelecido pela Margem de Referência é utilizada para reduzir a contraprestação pública.
- Situação desfavorável ao Governo e à Concessionária: $MO<MR$. Nesta situação o Governo pagaria uma parcela baseada na diferença entre V e MO que é maior que a prevista na situação base, pois mitiga integralmente no curto-prazo o risco de demanda. Para evitar que essa situação desfavorável se prolongue em função de ineficiência operacional, temos uma série de mecanismos previstos no modelo de remuneração e no contrato:
 - Primeiro: O fator de conversão (i), a ser descrito a seguir, corresponde ao desempenho da Concessionária nos indicadores de performance. Um destes indicadores é o indicador de performance financeira que corresponde à relação entre a margem operacional da Concessionária e a Margem Esperada que corresponde a 45% da receita bruta realizada. Margens operacionais inferiores à margem esperada farão este indicador ser menor que 1 o que impactará o Índice de Desempenho (ID) final da Concessionária e por sua vez reduzirá o valor da parcela complementar em até 60%.
 - Segundo: valores recorrentes de indicadores insatisfatórios são motivos para a aplicação de multas conforme previsto no contrato, supondo que a margem operacional tem correlação com atendimento a obrigações mínimas da concessionária
 - Terceiro: após cinco anos de um desempenho financeiro aquém da Concessionária, o Poder Concedente pode levar à decretação da caducidade do contrato, aplicando as indenizações previstas no contrato associadas à terminação.

Situação favorável para todos: $MO>MR$. Nesta situação o Governo disponibiliza um bônus de 50% da margem operacional que superar a Margem de Referência à Concessionária compartilhando os ganhos extras.



Dinâmica para o compartilhamento de resultados



As vantagens potenciais obtidas com a parcela de remuneração complementar concebida são: garantir atratividade da TIR (Taxa Interna de Retorno) referencial do projeto, mitigar riscos de demanda (eventos esportivos) com a alocação destes riscos para a parte com melhor capacidade de gestão do mesmo e incentivar a geração de melhores resultados compartilhando-os com o Governo.

2.3. Fator de conversão (i)

A parcela complementar está sujeita à performance dos indicadores de desempenho que avaliam três dimensões: o nível do serviço prestado, a performance financeira e a conformidade às normas.

O fator de conversão (i) reflete o desempenho da Concessionária, convertendo seu Índice de Desempenho (ID) em um fator multiplicador da parcela complementar da remuneração, podendo ajustá-la. Ele irá variar em função do ID da Concessionária, cujos valores apenas podem estar entre 0 e 1.

Para parcelas complementares mensais (Pb) positivas, o fator de conversão poderá ter valores compreendidos entre 0,4, caso o índice de desempenho seja igual a zero, até 1,0 se o índice de desempenho for 1. Isso significa que ele faz com que o Índice de Desempenho impacte reduzindo em até 60% o valor da parcela complementar da remuneração da Concessionária caso seu desempenho seja baixo. O fator de conversão pode ser obtido através da seguinte fórmula:

$$i = (0,6*ID+0,4)$$



O Índice de Desempenho sobre o qual o fator de conversão irá atuar pode ser obtido através da seguinte fórmula:

$$ID = (IC)*(IF)*[0,6*(IQ) + 0,4*(IDI)]$$

Ele representa a nota final do desempenho mensal da Concessionária, levando em conta os seus sub-fatores: Índice de Conformidade (IC), Índice Financeiro (IF), Índice de Qualidade (IQ) e Índice de Disponibilidade (IDI), que variam entre 0 e 1. O Índice de Desempenho é, portanto, expresso por um número entre 0 e 1.

Caso a parcela complementar mensal (Pb) seja negativa, a Concessionária deverá pagar ao Governo o montante equivalente Pb em reais. Nesse caso, o fator de conversão (i) poderá variar de 1, se o índice de desempenho for igual a 1, até 1,6 se o índice de desempenho for 0. Nesse caso o fator de conversão faz com que o Índice de Desempenho aumente em até 60% o valor da parcela complementar (PB), caso a Concessionária tenha um performance aquém da desejada e definida em contrato. O fator de conversão nesse caso pode ser obtido através da seguinte fórmula:

$$i = (-0,6*ID+1,6)$$

3. Parcela de Ajuste Sazonal

O componente final da Parcela Pecuniária Mensal (PM), é a parcela de ajuste sazonal (PA) tem o objetivo de ajustar as parcelas pecuniárias mensais, corrigindo os efeitos da sazonalidade ocorridos durante um ano de operação do Complexo do Mineirão. Ela será calculada anualmente e seu valor máximo não pode ultrapassar o valor anual máximo da Parcela Pecuniária Mensal.

Seu resultado equivale à parcela pecuniária anual (PMA) subtraída da soma das parcelas pecuniárias mensais (PM_n). A PMA considera os valores acumulados no ano de: margem operacional realizada pela Concessionária (MO), margem de referência (MR), valor da proposta (V) e Índice de Desempenho (ID), sendo o valor acumulado do índice de desempenho o equivalente à média ponderada dos índices de desempenho obtidos mensalmente pelo valor de Pb apurado em cada mês. A soma das parcelas pecuniárias mensais é o valor pago à Concessionária nos meses 1 a 12 do ano de operação anterior do Complexo do Mineirão. Seu cálculo deve ser feito de acordo com a fórmula a seguir:

$$PA = PMA - \sum_{n=1}^{n=12} PM_n$$



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

A parcela de ajuste sazonal anual poderá apresentar valores positivos ou negativos, no entanto, caso ela seja negativa caberá à Concessionária fazer seu pagamento ao Governo, podendo optar pela redução da remuneração devida no mês subsequente ou então efetivar o pagamento devido ao Governo.



ANEXO VI

SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO

Índice de Desempenho

A mensuração do desempenho financeiro, gerencial, operacional e legal da CONCESSIONÁRIA é realizada através do Índice de Desempenho. Este índice é representado por um número (nota), quantificado de acordo com as avaliações determinadas nesse documento, referentes aos principais tópicos da operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO. A nota atribuída ao Índice de Desempenho impacta na remuneração da CONCESSIONÁRIA, conforme previsto no ANEXO V – REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA E MECANISMO DE PAGAMENTO.

O Índice de Desempenho é formado a partir de quatro índices, que mensuram os principais tópicos da operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO. São eles:

1. Índice de Qualidade (IQ) – Avalia a qualidade do serviço prestado pela CONCESSIONÁRIA;
2. Índice de Disponibilidade (IDI) – Avalia o grau de disponibilidade do COMPLEXO DO MINEIRÃO;
3. Índice de Conformidade (IC) – Avalia a conformidade às normas, certificados e relatórios exigidos;
4. Índice Financeiro (IF) – Avalia o desempenho financeiro da CONCESSIONÁRIA.

A. Procedimento de Avaliação

A CONCESSIONÁRIA deve calcular os quatro índices aqui explicitados, conforme os termos desse ANEXO. O cálculo de cada um dos quatro índices irá fornecer um número, situado entre 0 (zero) e 1 (um).

A partir dos resultados de cada um daqueles quatro índices será possível obter o Índice de Desempenho (ID), que também é representado por um número situado entre 0 (zero) e 1 (um). O Índice de Desempenho é calculado de acordo com a seguinte fórmula:

$$ID = (IC) * (IF) * [0,6 * (IQ) + 0,4 * (IDI)]$$

O cálculo do Índice de Desempenho deve constar do RELATÓRIO DE DESEMPENHO, que será entregue, pela CONCESSIONÁRIA, na forma do ANEXO V – REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA E MECANISMO DE PAGAMENTO. Esse relatório deve conter todas as informações de todos os índices, conforme o detalhamento contido nesse ANEXO.



O RELATÓRIO DE DESEMPENHO e todas as informações nele contidas passarão, obrigatoriamente, por um processo de verificação, realizado por empresa especializada (VERIFICADOR INDEPENDENTE) e coordenado pelo PODER CONCEDENTE.

Após o processo de verificação, a NOTA FINAL do Índice de Desempenho será usado pelo PODER CONCEDENTE para realizar o pagamento da REMUNERAÇÃO devida à CONCESSIONÁRIA, conforme descrito no ANEXO V - REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA E MECANISMO DE PAGAMENTO.

B. Períodos de Medições e Prazos

A CONCESSIONÁRIA deve elaborar, trimestralmente, o RELATÓRIO DE DESEMPENHO, que será analisado pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE e pelo PODER CONCEDENTE, na forma do ANEXO V - REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA E MECANISMO DE PAGAMENTO. O relatório deve conter as atualizações periódicas previstas para cada indicador de desempenho. Caso um indicador não tenha sido atualizado no trimestre em questão, o relatório deve trazer a sua nota mais recente.

O VERIFICADOR INDEPENDENTE verificará a acuidade do RELATÓRIO DE DESEMPENHO por meio da análise da documentação elaborada pela CONCESSIONÁRIA e de visitas esporádicas para verificação dos critérios de disponibilidade. Além disso, deverá contratar um instituto de pesquisa para medir os indicadores de qualidade (IQ).

O PODER CONCEDENTE fará o pagamento mensal da REMUNERAÇÃO devida à CONCESSIONÁRIA com a utilização do Índice de Desempenho atestado pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE, na forma do ANEXO V - REMUNERAÇÃO DA CONCESSIONÁRIA E MECANISMO DE PAGAMENTO.

I. Índice de Qualidade

O Índice de Qualidade (IQ) foi elaborado para retratar a satisfação das partes interessadas com a qualidade do COMPLEXO DO MINEIRÃO. Foram considerados como partes interessadas: o público formado pelas pessoas físicas usuárias; as pessoas jurídicas consideradas como clientes da CONCESSIONÁRIA; os clubes; as federações de futebol; e a imprensa.

Para cada parte interessada, foram definidos os parâmetros específicos para avaliação, sob a forma de itens. Assim, o grau de satisfação de cada parte interessada é



dados pela avaliação dos itens correlacionados, a qual gera um indicador de qualidade próprio.

Desta forma, o Índice de Qualidade é formado por cinco indicadores de qualidade:

1. Satisfação “Cliente Pessoa Física”;
2. Satisfação “Cliente Pessoa Jurídica”;
3. Satisfação “Clubes”;
4. Satisfação “Federações”;
5. Satisfação “Imprensa”.

A. Procedimento de Avaliação

Os indicadores de qualidade serão obtidos através de uma pesquisa de satisfação, que deve ser realizada por empresa especializada em pesquisa de mercado. Essa empresa será contratada pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE, com a necessária aprovação do PODER CONCEDENTE.

A frequência de realização da pesquisa de satisfação é semestral. É obrigatório que a pesquisa de satisfação envolva uma amostra estatisticamente significativa de usuários consultados. As definições da quantidade exata da amostra e das datas das entrevistas, entre outras que se relacionem aos demais aspectos operacionais, serão tomadas pela empresa especializada em pesquisa, em conjunto com o VERIFICADOR INDEPENDENTE. A nota de avaliação, que será dada pelo entrevistado para cada um dos itens, está na escala de 1 (um) a 5 (cinco).

A definição do Índice de Qualidade depende da Nota de Satisfação (NS), que será extraída do cálculo da média ponderada de cada um dos cinco indicadores de qualidade, O cálculo da nota de satisfação obedecerá aos seguintes pesos:

Indicador	Peso
Satisfação “Cliente Pessoa Física” (SPF)	2 (dois)
Satisfação “Cliente Pessoa Jurídica” (SPJ)	1 (um)
Satisfação “Clubes” (SC)	2 (dois)
Satisfação “Federações” (SF)	1 (um)
Satisfação “Imprensa” (SI)	1 (um)

A nota de satisfação, que é representada por um número de 1 a 5, é obtida da seguinte maneira:

$$NS = [2*(SPF) + 1*(SPJ) + 2*(SC) + 1*(SI) + 1*(SF)]/7$$

O Índice de Qualidade é obtido a partir da nota de satisfação:



Nota de Satisfação (NS)	Índice de Qualidade (IQ)
> 4.0	1.0
Entre 2 e 4	0.5
< 2.0	0.0

B. Indicadores

1. Satisfação “Cliente Pessoa Física”

A pesquisa de satisfação “Cliente Pessoa Física” envolve cinco grupos, com a avaliação de 42 itens:

#	Grupos	Quantidade de Itens	Itens
1	Portfólio de Produtos e Serviços	12	Cadeira Especial, Camarote, Assentos Regulares, Restaurantes, Bares, Pontos de Venda, Ambulantes, Museu, Tour (visita guiada), Lojas Temáticas, Centro de Eventos, Galeria/Mini Shopping.
2	Acessibilidade & segurança	5	Estacionamento, Bilheteria, Acesso ao Estádio, Circulação Interna, Segurança.
3	Experiência	3	Infraestrutura, Limpeza e Higiene Geral, Limpeza e Higiene Banheiros.
4	Marketing & Vendas	11	Ingressos Cadeira Especial, Ingressos Assentos Regulares, Restaurantes, Bares, Pontos de Venda, Ambulante, Museu, Tour (visita guiada), Lojas Temáticas, Centro de Eventos, Galeria/Mini Shopping.
5	Preços	11	Ingressos Cadeira Especial, Ingressos Assentos Regulares, Restaurantes, Bares, Pontos de Venda, Ambulante, Museu, Tour (visita guiada), Lojas Temáticas, Centro de Eventos, Galeria/Mini Shopping.

2. Satisfação “Cliente Pessoa Jurídica”

A pesquisa de satisfação “Cliente Pessoa Jurídica” também envolve cinco grupos, com a avaliação de 17 itens:

#	Grupos	Quantidade de Itens	Itens
1	Portfólio de Produtos e Serviços	4	Camarote (Visibilidade e Conforto), Camarote (Modularidade, infraestrutura), Serviço de Buffet, Centro de Eventos.
2	Acessibilidade & segurança	4	Estacionamento exclusivo, Acesso ao Estádio, Circulação Interna, Segurança.
3	Experiência	4	Conforto Camarote, Infraestrutura, Limpeza e Higiene Geral, Limpeza e Higiene Banheiros.
4	Marketing & Vendas	2	Centro de Eventos, Camarote.
5	Preços	3	Centro de Eventos, Camarote, Serviço de Buffet.



3. Satisfação “Clubes”

A pesquisa de satisfação “Clubes” envolve três grupos, com a avaliação de 9 itens:

#	Grupos	Quantidade de Itens	Itens
1	Acessibilidade & segurança	3	Estacionamento ônibus, acesso às dependências do Mineirão, Segurança.
2	Experiência	4	Infraestrutura, Limpeza e Higiene Vestiários, Jogabilidade - Gramados, Jogabilidade - Gandulas.
3	Relacionamento com a CONCESSIONÁRIA	2	Disponibilidade de Informações, Repasse Financeiro.

4. Satisfação “Imprensa”

A pesquisa de satisfação “Imprensa” envolve três grupos, com a avaliação de 9 itens:

#	Grupos	Quantidade de Itens	Itens
1	Acessibilidade & segurança	3	Estacionamento exclusivo, acesso às dependências do Mineirão, Segurança.
2	Experiência	5	Infraestrutura, Limpeza e Higiene Banheiros, Limpeza e Higiene Geral, Infraestrutura de TI, Sala de Entrevistas.
3	Relacionamento com a CONCESSIONÁRIA	1	Disponibilidade de Informações.

5. Satisfação “Federações”

A pesquisa de satisfação “Federações” também envolve três grupos, com a avaliação de 9 itens:

#	Grupos	Quantidade de Itens	Itens
1	Acessibilidade & segurança	4	Estacionamento exclusivo, Circulação Interna, Acesso ao Mineirão, Segurança.
2	Experiência	4	Infraestrutura, Limpeza e Higiene Banheiros, Limpeza e Higiene Geral, Conforto Camarote.
3	Relacionamento com a CONCESSIONÁRIA	1	Disponibilidade de Informações.

C. Modelos de Questionários – Pesquisa de Satisfação

1. Questionário Pesquisa de Satisfação “Cliente Pessoa Física”

Grupo	Item	Check List	Pergunta Pesquisa - Em sua	Nota de	Nota
-------	------	------------	----------------------------	---------	------



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

				opinião, qual seria a nota, em uma escala de 1 a 5, do(a)(s):	Satisfação					de Satisfação
					RUIIM	REGULAR	BOM	MUITO BOM	ÓTIMO	
					1	2	3	4	5	
Portfólio de Produtos e Serviços	1	Assentos de Cadeira Especial	Visibilidade e Conforto	Conforto e Visibilidade da Cadeira Especial?						
	2	Camarote	Visibilidade e Conforto	Conforto e Visibilidade do Camarote?						
	3	Assentos Regulares	Visibilidade e Conforto	Conforto e Visibilidade dos Assentos?						
	4	Restaurantes	Tipo, qualidade, variedade, serviços de atendimento, localização e horário disponível.	Restaurantes do Mineirão (considerando os quesitos: tipo, qualidade, variedade, serviços de atendimento, localização e horário disponível)?						
	5	Bares	Tipo, qualidade, variedade, serviços de atendimento e localização.	Bares do Mineirão (considerando os quesitos: tipo, qualidade, variedade, serviços de atendimento e localização)?						
	6	Pontos de Venda	Tipo, qualidade, variedade, serviços de atendimento e localização.	Pontos de Venda do Mineirão (considerando os quesitos tipo, qualidade, variedade, serviços de atendimento e localização)?						
	7	Ambulantes	Frequência de atendimento, variedade e educação do ambulante.	Ambulantes do Mineirão (considerando os quesitos: frequência de atendimento, variedade e educação do ambulante)?						
	8	Museu	Qualidade de informação e material, horários disponíveis.	Museu do Mineirão (considerando os quesitos: qualidade de informação e material, horários disponíveis)?						
	9	Tour (visitas guiadas)	Qualidade do serviço do guia.	Tour no Mineirão (considerando a qualidade do serviço do guia)?						
	10	Lojas temáticas	Tipo, qualidade, variedade, localização, horários disponíveis e atendimento.	Lojas Temáticas do Mineirão (considerando os quesitos: tipo, qualidade, variedade, localização, horários disponíveis e atendimento)?						



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

	11	Centro de Eventos	Modularidade, infraestrutura disponível, decoração e ar condicionado.	Centro de Eventos do Mineirão (considerando os quesitos: tipo, qualidade, variedade, localização, horários disponíveis e atendimento)?										
	12	Galeria/Mini Shopping	Tipo, qualidade, variedade, localização, horários disponíveis, e atendimento.	Galeria/Mini Shopping (considerando os quesitos: tipo, qualidade, variedade, localização, horários disponíveis e atendimento)?										
Acessibilidade & Segurança	13	Estacionamento	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Estacionamento do Mineirão (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?										
	14	Bilheterias	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Bilheterias do Mineirão (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?										
	15	Acesso ao Mineirão	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Acesso ao Mineirão (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?										
	16	Circulação Interna	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Facilidade de Circulação Interna do Mineirão (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?										
	17	Segurança	Câmeras de vídeo, seguranças privados, policiamento, vidros antitumulto, barras protetoras e policiamento de rua	Segurança do Mineirão?										
Experiência	18	Infraestrutura	Paisagismo, beleza arquitetônica, sofisticação do ambiente e decoração.	Infraestrutura do Mineirão (considerando o quesito de sofisticação do ambiente, paisagismo, beleza arquitetônica e decoração)?										
	19	Limpeza e Higiene Geral	Presença de lixo no piso; presença de odores desagradáveis; paredes e demais estruturas limpas.	Limpeza e Higiene Geral do Mineirão?										
	20	Limpeza e Higiene dos Banheiros	Papel toalha e papel higiênico disponíveis; sabonete para lavar a mão disponível; presença de odores desagradáveis;	Limpeza e Higiene dos Banheiros do Mineirão?										



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

			limpeza e higiene dos vasos, pias, mictórios; paredes e pisos limpos; lixeiras comportando todo o lixo.										
Marketing & Vendas	21	Ingressos Cadeira Especial	Acesso para realizar a compra, <i>marketing</i> .	Acesso para realizar a compra e do <i>marketing</i> dos Ingressos de Cadeira Especial?									
	22	Ingressos Assentos Regulares	Acesso para realizar a compra, <i>marketing</i> .	Acesso para realizar a compra e do <i>marketing</i> dos Ingressos de Assentos Regulares?									
	23	Restaurantes	Acesso para realizar a compra, <i>marketing</i> .	Acesso para realizar a compra e do <i>marketing</i> dos Restaurantes?									
	24	Bares	Acesso para realizar a compra, <i>marketing</i> .	Acesso para realizar a compra e do <i>marketing</i> dos Bares?									
	25	Pontos de Venda	Acesso para realizar a compra, <i>marketing</i> .	Acesso para realizar a compra e do <i>marketing</i> dos Pontos de Venda?									
	26	Ambulantes	Acesso para realizar a compra, <i>marketing</i> .	Acesso para realizar a compra e do <i>marketing</i> dos Ambulantes?									
	27	Museu	Acesso para realizar a compra, <i>marketing</i> .	Acesso para realizar a compra e do <i>marketing</i> do Museu?									
	28	Tour (visitas guiadas)	Acesso para realizar a compra, <i>marketing</i> .	Acesso para realizar a compra e do <i>marketing</i> do Tour?									
	29	Lojas temáticas	Acesso para realizar a compra, <i>marketing</i> .	Acesso para realizar a compra e do <i>marketing</i> das Lojas Temáticas?									
	30	Centro de Eventos	Acesso para realizar eventos, <i>marketing</i> .	Acesso para realizar a compra e do <i>marketing</i> do Centro de Eventos?									
	31	Galeria/Mini Shopping	<i>Marketing</i>	<i>Marketing</i> da Galeria/Mini Shopping?									
Preços	32	Ingressos Cadeira Especial	Preço adequado	Adequação do preço dos Ingressos Cadeira Especial?									
	33	Ingressos Assentos Regulares	Preço adequado	Adequação do preço dos Ingressos Assentos Regulares?									
	34	Restaurantes	Preço adequado	Adequação do preço dos Restaurantes?									
	35	Bares	Preço adequado	Adequação do preço dos Bares?									
	36	Pontos de Venda	Preço adequado	Adequação do preço dos Pontos de venda?									
	37	Ambulantes	Preço adequado	Adequação do preço dos Ambulantes?									



38	Museu	Preço adequado	Adequação do preço do Museu?						
39	Tour (visitas guiadas)	Preço adequado	Adequação do preço do Tour?						
40	Lojas temáticas	Preço adequado	Adequação do preço das Lojas Temáticas?						
41	Centro de Eventos	Preço adequado	Adequação do preço do Centro de Eventos?						
42	Galeria/Mini Shopping	Preço adequado	Adequação do preço da Galeria/Mini Shopping?						
Satisfação “Cliente Pessoa Física” (SPF)									

2. Questionário Pesquisa de Satisfação “Cliente Pessoa Jurídica”

Grupo	Item	Check List	Pergunta Pesquisa - Em sua opinião, qual seria a nota, em uma escala de 1 a 5, do(a)s:	Nota de Satisfação					Nota de Satisfação	
				RUI	REGULAR	BOM	MUITO BOM	ÓTIMO		
				1	2	3	4	5		
Portfólio de Produtos e Serviços	1	Camarote	Visibilidade e Conforto	Conforto e da Visibilidade do Camarote?						
	2	Camarote	Modularidade, infraestrutura disponível e ar condicionado.	Camarote (considerando os quesitos: modularidade, infraestrutura disponível e ar condicionado)?						
	3	Serviço de Buffet	Tipo, qualidade, variedade e serviço de garçom.	Serviço de Buffet (considerando os quesitos: tipo, qualidade, variedade e serviço de garçom)?						
	4	Centro de Eventos	Modularidade, infraestrutura disponível e ar condicionado.	Centro de Eventos (considerando os quesitos: modularidade, infraestrutura disponível e ar condicionado)?						
Acessibilidade e Segurança	5	Estacionamento exclusivo	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Estacionamento Exclusivo (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?						
	6	Acesso ao Estádio	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Acesso ao Mineirão (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?						



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

	7	Circulação Interna	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Facilidade de Circulação Interna do Mineirão (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?									
	8	Segurança	Câmeras de vídeo, seguranças privados, policiamento, vidros antitumulto, barras protetoras, policiamento de rua e saídas de emergências desbloqueadas.	Segurança do Mineirão?									
Experiência	9	Conforto do Camarote	Sofisticação do ambiente	Conforto do Camarote do Mineirão (considerando o quesito de sofisticação do ambiente)?									
	10	Infraestrutura	Paisagismo, beleza arquitetônica, sofisticação do ambiente e decoração.	Infraestrutura do Mineirão (considerando o quesito de sofisticação do ambiente, paisagismo, beleza arquitetônica e decoração)?									
	11	Limpeza e Higiene Geral	Presença de lixo no piso; presença de odores desagradáveis; paredes e demais estruturas limpas.	Limpeza e Higiene Geral do Mineirão?									
	12	Limpeza e Higiene dos Banheiros	Papel toalha e papel higiênico disponíveis; sabonete para lavar a mão disponível; presença de odores desagradáveis; limpeza e higiene dos vasos, pias, mictórios; paredes e pisos limpos; lixeiras comportando todo o lixo.	Limpeza e Higiene dos Banheiros do Mineirão?									
Marketing & Vendas	13	Centro de Eventos	Acesso para realizar eventos e <i>marketing</i> .	Acesso/ <i>marketing</i> do Centro de Eventos?									
	14	Camarote	Acesso para negociar, <i>marketing</i> .	Acesso/ <i>marketing</i> do Camarote?									
Preços	15	Centro de Eventos	Preço adequado	Adequação do preço do Centro de Eventos?									
	16	Camarote	Preço adequado	Adequação do preço do									



				Camarote?						
17	Serviço de Buffet	Preço adequado		Adequação do preço do Serviço de Buffet?						
				Satisfação “Cliente Pessoa Jurídica” (SPJ)						

3. Questionário Pesquisa de Satisfação “Clubes”

Grupo	Item	Check List	Pergunta Pesquisa - Em sua opinião, qual seria a nota, em uma escala de 1 a 5, do(a)(s):	Nota de Satisfação					Nota de Satisfação	
				RUIII	REGULAR	BOM	MUITO BOM	ÓTIMO		
				1	2	3	4	5		
Acessibilidade e Segurança	1	Estacionamento do ônibus	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Estacionamento (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?						
	2	Acesso às dependências do Mineirão	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Acesso às dependências do Mineirão (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?						
	3	Segurança	Segurança dos jogadores e comissão técnica dentro do Estádio	Segurança do Mineirão para os jogadores e comissão técnica?						
Experiência	4	Infraestrutura	Paisagismo, beleza arquitetônica, sofisticação do ambiente e decoração.	Infraestrutura do Mineirão (considerando o quesito de sofisticação do ambiente, paisagismo, beleza arquitetônica e decoração)?						
	5	Limpeza e Higiene Vestiários	Papel toalha e papel higiênico disponíveis; sabonete para lavar a mão disponível; presença de odores desagradáveis; limpeza e higiene dos vasos, pias, mictórios, banheiras; paredes e pisos limpos; lixeiras comportando todo o lixo.	Limpeza e Higiene dos Vestiários do Mineirão?						
	6	Jogabilidade - Gramado	Gramado em condições de jogo ideais.	Gramado do Mineirão?						



	7	Jogabilidade-Gandulas	Satisfação com o serviço de gandulas.	Serviço de Gandulas?						
Relacionament o com a CONCESSIO NÁRIA	8	Disponibilidade e de informações	Acessibilidade via <i>internet</i> , ou telefone, ou presencial em se obter informações críticas dos jogos e do Mineirão.	Facilidade de conseguir informações críticas com a CONCESSIONÁRIA?						
	9	Repasse Financeiro	Repasse em dia dos percentuais de Receita estabelecidos em contrato aos clubes	Repasse dos percentuais de Receita a que os Clubes têm direito?						
	Satisfação “Clubes” (SC)									

4. Questionário Pesquisa de Satisfação “Imprensa”

Grupo	Item	Check List	Pergunta Pesquisa - Em sua opinião, qual seria a nota, em uma escala de 1 a 5, do(a)s:	Nota de Satisfação					Nota de Satisfação
				RUIII	REGULAR	BOM	MUITO BOM	ÓTIMO	
				1	2	3	4	5	
Acessibilidade e Segurança	1	Estacionamento o exclusivo	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Estacionamento do Mineirão (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?					
	2	Acesso às dependências do Mineirão	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Acesso às dependências do Mineirão (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?					
	3	Segurança	Segurança dos jornalistas e equipe assegurada	Segurança do Mineirão?					
Experiência	4	Infraestrutura	Paisagismo, beleza arquitetônica, sofisticação do ambiente e decoração.	Infraestrutura do Mineirão (considerando o quesito de sofisticação do ambiente, paisagismo, beleza arquitetônica e decoração)?					



	5	Limpeza e Higiene Banheiros	Papel toalha e papel higiênico disponíveis; sabonete para lavar a mão disponível; presença de odores desagradáveis; limpeza e higiene dos vasos, pias, mictórios, banheiras; paredes e pisos limpos; lixeiras comportando todo o lixo.	Limpeza e Higiene dos Banheiros do Mineirão?						
	6	Limpeza e Higiene Geral	Presença de lixo no piso; presença de odores desagradáveis; paredes e demais estruturas limpas.	Limpeza e Higiene Geral do Mineirão?						
	7	Infraestrutura	Infraestrutura de TI, salas e armários.	Infraestrutura disponível para os jornalistas?						
	8	Sala de Entrevistas	Conforto e capacidade,	Sala de Entrevistas do Mineirão (considerando os quesitos de conforto e capacidade)?						
Relacionament o com a CONCESSIO NÁRIA	9	Disponibilidad e de informações	Acessibilidade via <i>internet</i> , telefone ou presencial, em se obter informações críticas dos jogos e do Mineirão.	Facilidade de conseguir informações críticas com a CONCESSIONÁRIA?						
Satisfação “Imprensa” (SI)										

5. Questionário Pesquisa de Satisfação “Federações”

Grupo	Item	Check List	Pergunta Pesquisa - Em sua opinião, qual seria a nota, em uma escala de 1 a 5, do(a)s:	Nota de Satisfação					Nota de Satisfação
				RUIM	REGULAR	BOM	MUITO BOM	ÓTIMO	
				1	2	3	4	5	
Acessibilidade e Segurança	1	Estacionamento exclusivo	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Estacionamento do Mineirão (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?					



	2	Circulação Interna	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Facilidade de Circulação Interna do Mineirão (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto, sinalização)?										
	3	Acesso ao Estádio	Agilidade, segurança, conforto e sinalização.	Acesso ao Mineirão (considerando os quesitos: agilidade, segurança, conforto e sinalização)?										
	4	Segurança	Segurança	Segurança do Mineirão?										
Experiência	5	Infraestrutura	Paisagismo, beleza arquitetônica, sofisticação do ambiente e decoração.	Infraestrutura do Mineirão (considerando o quesito de sofisticação do ambiente, paisagismo, beleza arquitetônica e decoração)?										
	6	Limpeza e Higiene Banheiros	Papel toalha e papel higiênico disponíveis; sabonete para lavar a mão disponível; presença de odores desagradáveis; limpeza e higiene dos vasos, pias, mictórios, banheiras; paredes e pisos limpos; lixeiras comportando todo o lixo.	Limpeza e Higiene dos Banheiros do Mineirão?										
	7	Limpeza e Higiene Geral	Presença de lixo no piso; presença de odores desagradáveis; paredes e demais estruturas limpas.	Limpeza e Higiene Geral do Mineirão?										
	8	Conforto Camarote	Sofisticação do ambiente	Conforto do Camarote da Federação do Mineirão (considerando o quesito de sofisticação do ambiente)?										
Relacionament o com a CONCESSIO NÁRIA	9	Disponibilidad e de informações	Acessibilidade via <i>internet</i> , telefone ou presencial, em se obter informações críticas dos jogos e do Mineirão.	Facilidade de conseguir informações críticas com a CONCESSIONÁRIA?										
Satisfação "Federações" (SF)														

II. Índice de Disponibilidade

O Índice de Disponibilidade (IDI) foi elaborado para retratar a disponibilidade do COMPLEXO DO MINEIRÃO para a realização de jogos e EVENTOS. A avaliação da



disponibilidade é feita em relação a cinco setores: áreas técnicas; área VIP; área padrão; estruturas gerais; e entorno do Mineirão (estádio).

A avaliação de disponibilidade de cada setor gera um indicador de disponibilidade correspondente. Para cada setor foram definidos os itens específicos, que devem ter a sua disponibilidade pesquisada.

O Índice de Disponibilidade é formado por cinco indicadores:

1. Disponibilidade “Áreas Técnicas”;
2. Disponibilidade “Área VIP”;
3. Disponibilidade “Área Padrão”;
4. Disponibilidade “Estruturas Gerais”;
5. Disponibilidade “Entorno do Mineirão”.

Cada indicador busca corresponder a determinadas áreas, espaços, ambientes ou locais, de acordo com a tabela abaixo:

Indicador	Áreas do COMPLEXO DO MINEIRÃO
Disponibilidade “Área Técnica”	Gramado; Vestiários; Corredores Internos; Salas e ambientes técnicos, infraestrutura; Ambientes inacessíveis para o público.
Disponibilidade “Área VIP”	Camarotes; Cadeiras <i>Premium</i> , Acessos Exclusivos.
Disponibilidade “Área Padrão”	Arquibancada, acessos
Disponibilidade “Estruturas Gerais”	Fachada, elementos estruturais, corredores, acessos, <i>Mini Shopping</i> .
Disponibilidade “Entorno do Mineirão”	Estacionamento, Jardins Externos.

A. Procedimento de Avaliação

Cada um dos indicadores é avaliado por meio da verificação, independente, dos seus itens. De acordo com a avaliação que tiver, cada item irá receber uma nota, na escala de 1 (um) a 5 (cinco), nos seguintes termos:

Conceito	Nota
Ruim	1 (Um)
Regular	2 (Dois)
Bom	3 (Três)
Muito Bom	4 (Quatro)
Ótimo	5 (Cinco)

O valor resultante da média aritmética dos itens constantes de um mesmo indicador irá fornecer a Nota de Adequação (NA) relativa àquele indicador.



Uma vez obtidos os indicadores de disponibilidade, é possível calcular a Nota de Adequação Final (NAF). Essa nota é o resultado da média ponderada das notas de adequação de cada um dos cinco indicadores, observados os seguintes pesos:

Indicador	Peso
Disponibilidade “Área Técnica” (DAT)	2 (dois)
Disponibilidade “Área VIP” (DAVIP)	1 (um)
Disponibilidade “Área Padrão” (DAP)	1 (um)
Disponibilidade “Estruturas Gerais” (DEG)	1 (um)
Disponibilidade “Entorno do Mineirão” (DEM)	1 (um)

A nota de adequação final consistirá em um número de 1 (um) a 5 (cinco), obtido da seguinte maneira:

$$NAF = [2*(DAT) + 1*(DAVIP) + 1*(DAP) + 1*(DEG) + 1*(DEM)]/6$$

O Índice de Disponibilidade é obtido a partir da nota de adequação final, de acordo com os seguintes parâmetros:

Nota de Adequação Final (NAF)	Índice de Disponibilidade (IDI)
< 1	0
Entre 1 e 2	0.3
Entre 2 e 3	0.5
Entre 3 e 4	0.8
> 4	1

A frequência da vistoria independente será a seguinte para cada grupo:

- Predial Civil: frequência trimestral
- Elétrico: frequência trimestral, sendo pelo menos 30% dessas vistorias devem ocorrer durante a realização dos jogos e/ou eventos de grande porte.
- Hidráulico: frequência trimestral, sendo pelo menos 30% dessas vistorias devem ocorrer em dias de realização de jogos e/ou eventos de grande porte, preferencialmente antes do evento iniciar ou após seu término.
- Eletro-Mecânico: frequência trimestral
- Limpeza & Higiene: as vistorias devem ocorrer 10 (dez) vezes a cada trimestre, sendo que pelo menos 70% dessas vistorias devem ocorrer durante a realização dos jogos e/ou eventos de grande porte
- Jardinagem: as vistorias devem ocorrer 10 (dez) vezes por trimestre.

Para os grupos que são avaliados mais de uma vez durante um mesmo trimestre, a nota de adequação final consistirá na média aritmética das notas previamente obtidas naquele mesmo semestre.



Em quatro itens que são considerados críticos - “Ar Condicionado”, “Elevadores”, “Gramado” e “Controle de Pragas” - devem ser emitidos os laudos técnicos específicos, por empresas especializadas, responsáveis ou não pela manutenção deles, que atestem as suas boas condições de uso. Os laudos técnicos deverão ser entregues ao VERIFICADOR INDEPENDENTE.

B. Indicadores

1. Disponibilidade “Área Técnica”

Este indicador possui 27 itens para avaliação:

#	Grupos	Quantidade de Itens	Itens
1	Predial Civil	6	Alvenaria, Materiais Vitrificados, Sinalização, Materiais Metálicos, Elementos de Preenchimento, Revestimentos.
2	Elétrico	8	Iluminação Campo, Iluminação Geral, Elementos de transmissão, Elementos de Controle, Alto-falantes, Telão, CFTV, Elementos de Informática.
3	Hidráulico	6	Disponibilidade de Água, Elementos de Transmissão, Instalações Hidráulicas – Gramado, Instalações Hidro-Sanitárias, Elementos de Controle, Combate a Incêndio.
4	Eletro-Mecânico	3	Bombas Hidráulicas, Elevadores e Ar Condicionado.
5	Limpeza & Higiene	3	Controle de Pragas, Limpeza dos Sanitários, Limpeza dos Vestiários.
6	Jardinagem	1	Gramado.

2. Disponibilidade “Área VIP”

Este indicador possui 22 itens para avaliação:

#	Grupos	Quantidade de Itens	Itens
1	Predial Civil	7	Alvenaria; Materiais Vitrificados, Sinalização, Materiais Metálicos, Elementos de Preenchimento, Revestimentos, Entulhos Inacessíveis.
2	Elétrico	3	Iluminação Geral, Alto-falantes, CFTV.
3	Hidráulico	3	Disponibilidade de Água, Instalações Hidro-Sanitárias, Combate a Incêndio.
4	Eletro-Mecânico	2	Elevadores, Ar Condicionado.
5	Limpeza & Higiene	6	Controle de Pragas, Limpeza dos Sanitários, Limpeza dos Assentos, Limpeza das Áreas de Alimentação, Limpeza Área Comum.
6	Jardinagem	1	Jardins e Plantas ornamentais.

3. Disponibilidade “Área Padrão”

Este indicador possui 21 itens para avaliação:



#	Grupos	Quantidade de Itens	Itens
1	Predial Civil	7	Alvenaria, Materiais Vitrificados, Sinalização, Materiais Metálicos, Elementos de Preenchimento, Revestimentos, Entulhos Inacessíveis.
2	Elétrico	3	Iluminação Geral, Alto-falantes, CFTV.
3	Hidráulico	3	Disponibilidade de Água, Instalações Hidro-Sanitárias, Combate a Incêndio.
4	Eletro-Mecânico	2	Elevadores, Ar Condicionado.
5	Limpeza & Higiene	5	Controle de Pragas, Limpeza dos Sanitários, Limpeza dos Assentos, Limpeza das Áreas de Alimentação, Limpeza Área Comum.
6	Jardinagem	1	Jardins e Plantas ornamentais.

4. Disponibilidade “Estruturas Gerais”

Este indicador possui 21 itens para avaliação:

#	Grupos	Quantidade de Itens	Itens
1	Predial Civil	7	Alvenaria, Materiais Vitrificados, Materiais Metálicos, Sinalização, Elementos de Preenchimento, Revestimentos, Entulhos Inacessíveis.
2	Elétrico	2	Iluminação Geral, CFTV.
3	Hidráulico	3	Disponibilidade de Água, Instalações Hidro-Sanitárias, Combate a Incêndio.
4	Eletro-Mecânico	3	Catracas, Elevadores, Ar Condicionado.
5	Limpeza & Higiene	5	Controle de Pragas, Limpeza dos Sanitários, Limpeza das Áreas de Alimentação, Limpeza dos Acessos ao Estádio, Limpeza Área Comum.
6	Jardinagem	1	Jardins e Plantas ornamentais.

5. Disponibilidade “Entorno do Mineirão”

Este indicador possui 11 itens para avaliação:

#	Grupos	Quantidade de Itens	Itens
1	Predial Civil	5	Alvenaria; Sinalização, Materiais Metálicos, Elementos de Preenchimento, Entulhos Inacessíveis
2	Elétrico	2	Iluminação Geral, CFTV
3	Eletro-Mecânico	1	Cancelas de Estacionamento
4	Limpeza & Higiene	2	Controle de Pragas, Limpeza Área Comum
5	Jardinagem	1	Jardins e Plantas ornamentais

C. Modelo de Avaliação – Vitorias



O modelo de avaliação seguinte deverá ser utilizado para a realização de vistorias em todos os itens especificados no Índice de Disponibilidade. Foi definido, para cada item, o que deve ser entendido como suficiente para a atribuição da nota de adequação “Ótimo”.

Há itens que deverão ser usados para a avaliação de todos os indicadores, e outros que são específicos para determinados indicadores. A tabela correlaciona os indicadores nos quais os itens devem ser empregados, considerando a seguinte numeração dos indicadores:

1. Disponibilidade “Áreas Técnicas”;
2. Disponibilidade “Área VIP”;
3. Disponibilidade “Área Padrão”;
4. Disponibilidade “Estruturas Gerais”;
5. Disponibilidade “Entorno do Mineirão”.

Cada item relaciona, entre parênteses e em itálico, os algarismos relativos aos indicadores correspondentes. Por exemplo: o item “Alvenaria Adequada” deve ser empregado para a avaliação de todos os indicadores; por isso, todos os números de (1) a (5), relativos a cada um dos indicadores, foram arrolados nesse item.

Item (<i>Indicadores Correspondentes</i>)	Check List	Nota de Adequação					Definição da Nota de Adequação "Ótimo"	Nota Final	
		Ruim	Regular	Bom	Muito Bom	Ótimo			
		1	2	3	4	5			
1	Alvenaria Adequada (1); (2); (3); (4); (5).	Lajes, Paredes, Pisos, Pavimentos, Tetos, Elementos Estruturais (Colunas, Vigas, etc.), Escadas e Rampas, Pias						100% da Alvenaria deve estar em conformidade com as condições de projeto. Sem a presença de qualquer tipo de defeito: infiltrações nas paredes, rachaduras, estruturas metálicas aparentes, etc.	
2	Vitrificados Adequados (1); (2); (3); (4).	Vidros e Espelhos						100% dos vidros, espelhos, outros materiais vitrificados, não devem estar quebrados, nem possuir trincas, ou qualquer outro tipo de defeito.	



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

3	Sinalização Adequada (1); (2); (3); (4); (5).	Placas indicativas em toda a dependência do Complexo, pinturas indicativas						100% da Sinalização deve estar visível (sem a presença de qualquer objeto na frente), legível, em boas condições de pintura, sem adesivos "soltando".	
4	Materiais Metálicos Adequados (1); (2); (3); (4); (5).	Portas, Portões, Janelas, Corrimões, Barras de Segurança e Contenção, Pias						Todos os Materiais Metálicos que necessitam de pintura devem estar pintados, sem ferrugem, devidamente fixos, sem qualquer outro tipo de defeito aparente.	
5	Elementos de Preenchimento Adequados (1); (2); (3); (4); (5).	Dry Wall, Juntas de Dilatação, Impermeabilizantes						100% dos Elementos de Preenchimento devem estar em conformidade com as condições de projeto, sem qualquer defeito aparente.	
6	Revestimentos Adequados (1); (2); (3); (4).	Pinturas, Forros, Elementos de pedra (Granitos, Mármore, etc.), Ladrilhos e azulejos, Revestimentos em Madeira						100% dos Revestimentos devem estar em condições de uso, sem qualquer tipo de defeito. Ex.: toda a área "Pintada" do Complexo deve estar pintada, nenhum elemento de pedra quebrado ou com rachaduras, azulejos trincados, etc.	
7	Entulhos Inacessíveis (2); (3); (4); (5).	Não deve ser permitido, sob hipótese alguma, o acesso comum a entulhos prediais civis, os quais poderiam se tornar armas brancas						Entulhos inacessíveis	
8	Iluminação do Campo Adequada (1).	Percentual de refletores operando						100% dos Refletores em funcionamento, sem qualquer tipo de defeito.	



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

9	Iluminação Geral Adequada (1); (2); (3); (4); (5).	Percentual de refletores operando						100% das lâmpadas, luminárias ou qualquer outro tipo de elemento iluminador operando e sem qualquer tipo de defeito.	
10	Elementos de Transmissão Adequados (1).	Cabeamento, conectores						100% dos Cabos e Conectores em funcionamento, sem qualquer tipo de defeito.	
11	Elementos de Controle Adequados (1).	Quadros Elétricos, <i>No-break</i> , relógios medidores						100% dos Elementos de Controle em funcionamento, sem qualquer tipo de defeito.	
12	Alto-falantes Adequados (1); (2); (3).	Percentual de alto-falantes operando						100% dos Alto-falantes em funcionamento, nenhuma "caixa estourada".	
13	Telão Adequado (1).	Qualidade da imagem, falhas na transmissão, elementos estruturais						Telão em funcionamento, sem falhas de transmissão, com sua estrutura de sustentação em conformidade, sem qualquer tipo de defeito.	
14	CFTV Adequado (1); (2); (3); (4); (5).	Televisores, câmeras						100% das câmeras e televisores do CFTV em funcionamento, sem qualquer tipo de defeito.	
15	Elementos de Informática Adequados (1).	Cabeamento, conectores, computadores, roteadores, <i>modems</i> , estabilizadores						100% dos Elementos de Informática em funcionamento, sem qualquer tipo de defeito. Ex.: <i>modems</i> queimados, estabilizadores quebrados, etc.	



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

16	Disponibilidade de Água Adequada (1); (2); (3); (4).	Disponibilidade de água nas instalações hidro-sanitárias						100% das Instalações hidro-sanitárias com água disponível.	
17	Elementos de Transmissão Adequados (1).	Tubos e conexões						100% dos tubos e conexões em pleno funcionamento, sem qualquer tipo de defeito.	
18	Instalações Hidráulicas do Gramado Adequadas (1).	Tubos, conexões, irrigadores, sistema de drenagem						100% do sistema de irrigação e drenagem do campo deve estar funcionando, sem qualquer tipo de defeito. Exs. de inadequação: filtros entupidos, tubulações com vazamento, etc.	
19	Instalações Hidro-Sanitárias Adequadas (1); (2); (3); (4).	Vasos, mictórios, torneiras, reservatórios, caixas de passagem, caixas de gordura, sistema separador de sólidos, caixa de separação						100% do sistema hidráulico geral do complexo deve estar funcionando e sem qualquer tipo de defeito. Ex.: vasos trincados, torneiras vazando, filtros entupidos, etc.	
20	Elementos de Controle Adequados (1).	Válvulas, registros, higrômetros						100% dos Elementos de Controle devem estar operando normalmente e sem qualquer tipo de defeito.	
21	Combate à Incêndio Adequado (1).	Hidrantes, <i>Sprinklers</i> , Extintores, Mangueiras de Incêndio, Sensores e Sinalizadores						100% do Sistema de combate à Incêndio deve estar pronto para operação e sem qualquer problema/avaria. Exs. de inadequação: extintores fora do prazo de validade, sensores quebrados, etc.	



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

22	Catracas Adequadas (4).	Percentual de catracas operando						100% das Catracas em Operação, sem qualquer tipo de defeito.	
23	Cancelas de Estacionamento (5).	Percentual de cancelas operando						100% das Cancelas em Operação, sem qualquer tipo de defeito.	
24	Elevadores Adequados (1); (2); (3); (4).	Manutenção do Elevador						Laudo técnico de empresa especializada confirmando o funcionamento adequado dos Elevadores, considerando aspectos de segurança e conforto do usuário	
25	Ar Condicionado Adequado (1); (2); (3); (4).	Manutenção do Ar Condicionado						Laudo técnico de empresa especializada confirmando o funcionamento adequado do sistema de Ar Condicionado, considerando aspectos de qualidade do ar e conforto do usuário	
26	Bombas Hidráulicas (1).	Manutenção das Bombas						100% das Bombas operando, sem qualquer tipo de defeito.	
27	Controle de Pragas Adequado (1); (2); (3); (4); (5).	Inspeção em todas as áreas aplicáveis						Laudo técnico de empresa especializada confirmando controle de pragas adequado nas áreas cabíveis, sem nenhum surto de pragas.	
28	Limpeza dos Sanitários Adequada (1); (2); (3); (4).	Papel toalha e papel higiênico disponíveis; sabonete para lavar as mãos disponível; presença de odores desagradáveis; limpeza e higiene dos vasos, pias, mictórios;						Em 100% dos Banheiros: Papel toalha e papel higiênico disponíveis; sabonete para lavar as mãos disponível; não presença de odores desagradáveis; limpeza	



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

		paredes e pisos limpos; lixeiras comportando todo o lixo						e higiene dos vasos, pias, mictórios adequadas; paredes e pisos limpos; lixeiras comportando todo o lixo.	
29	Limpeza dos assentos Adequada (2); (3).	Percentual de assentos limpos						100% dos Assentos Limpos.	
30	Limpeza dos Vestiários Adequada (1).	Limpeza antes dos jogos, antes do intervalo e antes do fim do jogo. Papel toalha e papel higiênico disponíveis; sabonete para lavar as mãos disponível; presença de odores desagradáveis; limpeza e higiene dos vasos, pias, mictórios; paredes e pisos limpos; lixeiras comportando todo o lixo						Em todos os vestiários: Papel toalha e papel higiênico disponíveis; sabonete para lavar as mãos disponível; não presença de odores desagradáveis; limpeza e higiene dos vasos, pias, mictórios adequadas; paredes e pisos limpos; lixeiras comportando todo o lixo. Banheiros limpas.	
31	Limpeza das áreas de alimentação Adequada (2); (3); (4).	Presença de lixo no piso; presença de odores desagradáveis; paredes e demais estruturas limpas; lixeiras comportando o lixo						Em toda a área de alimentação: não presença de lixo no piso; não presença de odores desagradáveis; paredes e demais estruturas limpas; lixeiras comportando o lixo.	
32	Limpeza Adequada dos acessos: corredores, catracas, rampas e escadas (4).	Presença de lixo no piso; presença de odores desagradáveis; paredes e demais estruturas limpas; lixeiras comportando o lixo						Em toda a área de acesso: não presença de lixo no piso; não presença de odores desagradáveis; paredes e demais estruturas limpas; lixeiras comportando o lixo.	
33	Limpeza Adequada da área comum (2); (3); (4); (5).	Presença de lixo no piso; presença de odores desagradáveis; paredes e demais estruturas limpas; lixeiras comportando o lixo						Presença de lixo no piso; presença de odores desagradáveis; paredes e demais estruturas limpas; lixeiras comportando o lixo	



34	Jardins e Plantas ornamentais internas Adequados (2); (3); (4); (5).	Jardins e plantas vivas, poda em dia, presença de dejetos nos jardins e plantas						100% das plantas e jardins vivos com poda em dia, com água suficiente para sua sobrevivência e limpos.	
35	Gramado Adequado (1).	Análise técnica						Laudo técnico de empresa especializada confirmando a adequação do Gramado.	

III. Índice de Conformidade

O Índice de Conformidade foi elaborado para retratar a conformidade do COMPLEXO DO MINEIRÃO. Ele é obtido através de três indicadores:

1. Conformidade de Normas de Segurança (CN);
2. Conformidade Ambiental (CA);
3. Conformidade de Relatórios (CR).

A. Procedimento de Avaliação

A mensuração do Índice de Conformidade é feita pela multiplicação dos indicadores respectivos, de acordo com a seguinte fórmula:

$$IC = CN * CA * CR$$

O valor de cada indicador é obtido pela multiplicação das notas de todos os seus itens, que são binárias: ou 0 (zero) ou 1 (um). A não aprovação de um item implica, necessariamente, na atribuição do valor zero para o indicador correspondente, que, por sua vez, causará a fixação do valor zero também para o Índice de Conformidade.

Nessa hipótese, o próprio Índice de Desempenho será zerado, na medida em que o Índice de Conformidade é um dos elementos de sua fórmula. Ou seja, a não aprovação de qualquer item na avaliação do Índice de Conformidade irá zerar o Índice de Desempenho.

Por isso, o atendimento do Índice de Conformidade, e necessariamente de cada um dos seus itens, é crítico para o desempenho da CONCESSIONÁRIA.



B. Indicadores

1. Indicador “Conformidade de Normas de Segurança”

Este indicador avalia a conformidade do COMPLEXO DO MINEIRÃO às exigências de alvarás de funcionamento dos equipamentos, cuja observância é garantida pela Polícia Militar de Minas Gerais e pelo Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais.

Item	Procedimento de Avaliação	Frequência de Avaliação	Métrica de Avaliação
1 Cumprimento das normas de Segurança: Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG), Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG). Entrega de documentos pertinentes ao tema	1. A CONCESSIONÁRIA deve ser aprovada em toda e qualquer inspeção do CBMMG e da PMMG. 2. Apresentar relatório de conformidade com as normas aplicáveis. 3. Apresentar Laudo de aprovação do CBMMG e da PMMG.	De acordo com a validade do relatório, do laudo e da inspeção.	Aprovado nas inspeções, e relatório de conformidade e laudos entregue no prazo com informações acuradas = 1; Não aprovado nas inspeções ou relatório, ou laudo não entregue = 0.

2. Indicador “Conformidade Ambiental”

Este indicador avalia o cumprimento dos item de “Licença Ambiental”. A tabela abaixo detalha, em relação a cada um deles, o procedimento, a frequência e a métrica de avaliação.

Item	Procedimento de Avaliação	Frequência de Avaliação	Métrica de Avaliação
1 Licença Ambiental	A CONCESSIONÁRIA deverá entregar comprovante do certificado válido na data de avaliação.	De acordo com a validade da Licença.	Entrega no prazo com informações acuradas = 1; Não entregue = 0.

3. Indicador “Conformidade de Relatórios”

Este indicador avalia os itens “Relatório Informativo”, “Relatório Gerencial Financeiro”, “Relatório de Sinistros” e “Atas de Comitês”. A tabela abaixo detalha os dois primeiros itens e descreve, para cada um deles, o procedimento, a frequência e a métrica de avaliação. Além disso, é detalhado também o *check-list*. O terceiro item é tratado na sequência.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Item	Procedimento de Avaliação	Frequência de Avaliação	Métrica de Avaliação	Nota de Adequação	Check-List	Detalhamento
1	Relatório Informativo	Semestral	Entrega no prazo com informações acuradas = 1; Não entregue = 0	1	Catraca Camarotes Locações Museu Estacionamento Marketing Interno Percentual de Bares, Restaurantes, Ambulantes.	Total do número de catracas. Catracas fora de operação. Número de pessoas que acessaram o Mineirão por evento (jogo ou não). Preço dos ingressos de acesso por evento (jogo ou não). Relação de Locatários, com data de início e fim dos contratos de locação. Cópias autenticadas de todos os contratos de locação. Relação das locações realizadas no período, com nome dos locatários, preço cobrado, período de utilização do ambiente. Seja o Centro de Convenções ou qualquer outra dependência do Mineirão. Cópias autenticadas de todos os contratos de locação. Quantidade de pessoas que acessaram o Museu por mês. Quantidade de pagantes que acessaram o Museu por mês. Preço da entrada. Quantidade de automóveis por evento (jogo ou não). Preço cobrado por automóvel por evento. Quantidade de automóveis que usufruíram do Estacionamento em dias de não evento (jogo ou não). Preço cobrado em dias de não evento. Descrição dos valores, da vigência do contrato. Cópias autenticadas de todos os contratos. Relação de todos os Bares, Restaurantes, Ambulantes cadastrados. Cópias autenticadas de todos os contratos que envolvem participação na receita. Descrição do montante da receita por



							semestre por estabelecimento.
2	Relatório Gerencial Financeiro	A Concessionária deve apresentar o Relatório dentro dos parâmetros requisitados. Este relatório deve constar no Relatório Geral da Operação. O relatório deve conter todos os itens aqui listados, sempre se comparando com outros períodos.	Semestral	Entrega no prazo com informações acuradas = 1; Não entregue = 0	1	Introdução	Relatório Administrativo. Descrição, resultados.
						Financeiro	Balanco Receita Bruta. EBIDTA. EBIT.
							Balanco Despesas Totais. Investimentos.
							Operação
Projeção Financeira	Informações atualizadas das projeções financeiras da Concessão, considerando os resultados reais obtidos desde o início da Concessão até o semestre anterior e os resultados projetados até o fim do prazo da Concessão,						
3	Relatório de Sinistros	A Concessionária deve apresentar o Relatório dentro dos parâmetros requisitados. Este relatório deve constar no Relatório Geral da Operação. O relatório deve conter todos os itens aqui listados, sempre se comparando com outros períodos.	Semestral	Entrega no prazo com informações acuradas = 1; Não entregue = 0	1	Ocorrências policiais	Número total de ocorrências
							Tipo de ocorrência
							Medidas tomadas
						Ocorrências médicas	Número total de ocorrências
							Tipo de ocorrência
							Medidas tomadas
						Acidentes pessoais	Número total de acidentes
							Tipo de acidente
							Medidas tomadas
						Acidentes ambientais	Número total de acidentes
							Tipo de acidente
							Grau de devastação
Medidas tomadas							
4	Atas de Comitês	A Concessionária deve apresentar as Atas dos Comitês definidos em seu modelo de Governança.	Semestral	Entrega no prazo com informações acuradas = 1; Não entregue = 0	1	Ata da última reunião de comitê	

IV. Índice Financeiro

O Índice Financeiro (IF) foi elaborado para avaliar o desempenho financeiro da CONCESSIONÁRIA. O estudo do plano de negócio de referência mostra uma eficiência



operacional plausível representada como a relação entre a margem operacional final esperada pelo plano de negócio e a receita bruta estimada. O Índice Financeiro compara a margem operacional realizada pela CONCESSIONÁRIA (variável MO da fórmula de remuneração) com a margem operacional esperada que equivale ao valor de margem esperado dada a receita bruta apurada pela CONCESSIONÁRIA caso esta mantenha um eficiência operacional semelhante à esperada no plano de negócio referencial.

A. Procedimento de Avaliação

O Índice Financeiro corresponde à média das relações entre a margem operacional realizada pela CONCESSIONÁRIA e a margem operacional esperada, verificadas mensalmente e acumuladas nos últimos 12 (doze) meses do período em questão. O Índice Financeiro é traduzido na seguinte fórmula:

$$IF = MO / ME$$

Onde:

MO é a média da margem operacional mensal realizada pela CONCESSIONÁRIA nos últimos 24 meses anteriores ao mês vigente, incluindo o próprio; e

ME é a margem operacional esperada, equivalente a 45% (por cento) do valor da Receita Bruta apurada pela CONCESSIONÁRIA no período de medição do indicador.

Se o Índice Financeiro for maior ou igual a 1 (um), a CONCESSIONÁRIA terá ultrapassado, ou ao menos atingido, a margem esperada. Nessa hipótese, seu IF será equivalente a 1 (um).

Se o Índice Financeiro for menor do que 1 (um), a CONCESSIONÁRIA terá tido, no acumulado do último ano daquele momento de aferição, um desempenho inferior ao previsto contratualmente. Nessa situação, seu IF será o valor exato resultante da aplicação da fórmula, num valor situado entre 0 (zero) e 1 (um).



ANEXO VII

RESPONSABILIDADES DA CONCESSIONÁRIA

1. OBRIGAÇÕES GERAIS DA CONCESSIONÁRIA

Além das obrigações definidas no CONTRATO, especialmente na cláusula 12ª, a CONCESSIONÁRIA deverá observar as seguintes determinações:

- 1.1. Quanto à execução do OBJETO da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, a CONCESSIONÁRIA estará sempre vinculada ao disposto neste documento, no CONTRATO, no EDITAL, à sua proposta e à legislação e regulamentação brasileiras.
- 1.2. A CONCESSIONÁRIA deverá zelar pelo bom cumprimento do disposto no ANEXO VIII – MODELO DE GOVERNANÇA.
- 1.3. É obrigatório submeter à prévia autorização do PODER CONCEDENTE a realização de qualquer ação que possa impactar nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA do ANEXO XII.
- 1.4. É obrigatória a consulta e a obtenção de expressa autorização do PODER CONCEDENTE para a realização de qualquer ação que possa interferir na aprovação do COMPLEXO DO MINEIRÃO pela FIFA, antes da Copa do Mundo de 2014.
- 1.5. É obrigatória a consulta e a obtenção de expressa autorização do PODER CONCEDENTE para a realização de qualquer ação que possa impedir ou dificultar a obtenção de licenças, alvarás e outras autorizações relacionadas ao COMPLEXO DO MINEIRÃO.
- 1.6. É obrigatória a consulta e a obtenção de expressa autorização do PODER CONCEDENTE para a realização de qualquer ação que possa interferir na utilização do COMPLEXO DO MINEIRÃO pelos clubes de futebol e federações.

2. ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA RELATIVOS À OPERAÇÃO E MANUTENÇÃO

Os encargos da CONCESSIONÁRIA relacionados às atividades de operação e manutenção do COMPLEXO DO MINEIRÃO podem ser agrupados em cinco categorias, a seguir descritas:

2.1. Produtos e serviços

São os encargos referentes aos produtos e serviços mínimos que devem ser disponibilizados à sociedade mineira pela CONCESSIONÁRIA.

2.2. Acesso e segurança



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

São os encargos referentes às condições de acesso e de segurança oferecidas aos usuários do COMPLEXO DO MINEIRÃO, tanto em dias de EVENTOS, quanto em dias comuns.

2.3. Operação e manutenção

São os encargos referentes às condições mínimas de manutenção do COMPLEXO DO MINEIRÃO e de operação dos produtos e serviços prestados pela CONCESSIONÁRIA.

2.4. Transparência de informações

São os encargos relacionados à disponibilização de condições mínimas de transparência na gestão e nos relatórios de operação e manutenção do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

2.5. Responsabilidade social

São os encargos referentes à postura e responsabilidades mínimas exigidas da CONCESSIONÁRIA perante a sociedade mineira, aos clubes, às federações e ao PODER CONCEDENTE.

Estas cinco categorias de encargos são detalhadas ao longo deste documento.

2.1. Produtos e serviços

I. Produtos e serviços ofertados

- i. O *portfólio* de produtos e serviços do COMPLEXO DO MINEIRÃO deve ser definido pela CONCESSIONÁRIA de modo a incluir, mas sem se limitar: assentos regulares, cadeiras VIP, camarotes, serviços de alimentação, memorial de esporte, lojas, publicidade e propaganda e espaços para realização de eventos. Sua construção deve estar embasada nas PESQUISAS DE MERCADO do ANEXO III, e no PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA do ANEXO IV.

II. Acessibilidade

- i. Deve ser gratuito o acesso do público à esplanada e ao entorno do COMPLEO DO MINEIRÃO, nos dias em que não ocorram EVENTOS.
- ii. Cada setor do estádio deve ter um serviço de atendimento ao cliente e balcão de informações localizado na área de circulação externa.
- iii. O estádio deve possuir assentos para portadores de necessidades especiais em todos os seus setores (área VIP e área padrão, conforme descritos no ANEXO XII - PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA).



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- iv. Serviços adequados devem ser prestados a todos os espectadores com deficiência, que devem ter a sua própria porta de entrada em todas as áreas, inclusive nas áreas VIP e de mídia.
- v. O estacionamento coberto deve possuir vagas específicas reservadas para idosos e deficientes físicos, que deverão estar disponíveis para o uso nos dias de EVENTOS e nos dias em que não ocorram EVENTOS.

III. Disponibilização de espaços

- i. A CONCESSIONÁRIA deve disponibilizar o COMPLEXO DO MINEIRÃO ao PODER CONCEDENTE para a realização de EVENTOS, na forma do CONTRATO.
- ii. A CONCESSIONÁRIA pode disponibilizar o COMPLEXO DO MINEIRÃO, sob condições comerciais de aluguel de espaço, para a realização de EVENTOS culturais e corporativos, além de partidas de futebol, desde que tais EVENTOS não prejudiquem ou afetem o calendário de jogos de futebol previamente estabelecido para a temporada.
- iii. A CONCESSIONÁRIA deve garantir a igualdade de condições de acesso aos eventuais interessados, inclusive clubes de futebol, quanto às oportunidades de uso da infraestrutura e do espaço publicitário disponível no COMPLEXO DO MINEIRÃO.

IV. Alimentação

- i. Nos dias em que não ocorram EVENTOS, ao menos um espaço de serviço de alimentação do COMPLEXO DO MINEIRÃO deve estar aberto ao público durante o horário comercial.
- ii. Todos os setores do COMPLEXO DO MINEIRÃO (área VIP e área padrão, conforme descrito no ANEXO XII - PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA) devem possuir espaços e serviços específicos para alimentação, como bares, lanchonetes ou restaurantes, pontos de auto-atendimento e ambulantes.
- iii. Recomenda-se que os cardápios sejam visíveis à distância, para que o cliente possa fazer a sua decisão antes de chegar ao balcão de caixa.

V. Turismo, cultura e lazer

- i. Deve ser disponibilizado ao público o acesso a visitas monitoradas ao COMPLEXO DO MINEIRÃO, durante o horário comercial.
- ii. A CONCESSIONÁRIA deve disponibilizar espaços para a instalação de um memorial do esporte.
- iii. Deverão ser instaladas, nas dependências do COMPLEXO DO MINEIRÃO, lojas de artigos esportivos ou que atendam a outras necessidades de mercado, que deverão permanecer abertas ao público nos dias em que ocorram EVENTOS e também nos dias em que não ocorram.



2.2. Acesso e segurança

É encargo da CONCESSIONÁRIA adotar as providências necessárias para garantir aos usuários adequadas condições de acesso, circulação e segurança nas dependências do COMPLEXO DO MINEIRÃO. Para tanto, a CONCESSIONÁRIA deverá adotar as seguintes medidas, sem prejuízo de outras:

- I. Atendimento de obrigações perante as seguintes entidades públicas competentes:**
 - i. Empresa de Transportes e Trânsito de Belo Horizonte - BHTrans
 - ii. Regional Pampulha da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte
 - iii. Polícia Militar de Minas Gerais - PMMG
 - iv. Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais - CBMMG
 - v. Órgãos públicos de vigilância sanitária
 - vi. Secretaria Municipal de Regulação Urbana

- II. Obtenção das seguintes certificações e aprovações dos laudos necessários para a operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO de acordo com a legislação em vigor:**
 - i. Certificação do Conselho Regional de Engenharia, Arquitetura e Agronomia – CREA
 - ii. Laudo de aprovação dos órgãos de vigilância sanitária
 - iii. Laudo do Corpo de Bombeiros
 - iv. Laudo de Segurança da Polícia Militar
 - v. Laudo da CBF e FMF

- III. Adequação das áreas internas e externas do COMPLEXO DO MINEIRÃO aos requisitos de segurança, de acordo com a legislação em vigor**
 - i. Prover os espaços físicos necessários à realização das atividades públicas em conformidade com os espaços indicados nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA do ANEXO XII, para as seguintes entidades públicas:
 - a. Defensoria Pública
 - b. Juizado Especial Criminal – JECRIM
 - c. Audiência Pública
 - d. Ministério Público
 - e. Juizado de Menores
 - f. Polícia Civil
 - g. Polícia Militar de Minas Gerais
 - h. Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais

 - ii. Prover a seguinte infraestrutura de segurança, prevista nos PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA do ANEXO XII:
 - a. instalar câmeras de segurança



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- b. instalar alarmes de segurança
 - c. instalar guarda corpos para estruturas de circulação elevadas
 - d. instalar mecanismos para isolamento das áreas de acesso restrito
- iii. Prover contingente próprio de pessoas dedicadas à manutenção da segurança, fixado de acordo com o número de pessoas previsto para o EVENTO

IV. Provisão e controle do acesso ao estádio

- i. Garantir a segurança de circulação no entorno do COMPLEXO DO MINEIRÃO em dias de jogos e grandes EVENTOS.
- ii. Garantir a segurança no acesso ao COMPLEXO DO MINEIRÃO, controlando a abertura e o fechamento dos portões e o acesso às catracas, em dias de jogos e de EVENTOS.
- iii. Gerenciar a operação do estacionamento, inclusive com a contratação de seguros específicos.
- iv. Instalar sinais de circulação no entorno do estádio em nível internacional de sinalização compreensível.

2.3. Operação e manutenção

Para oferecer as condições mínimas de manutenção do COMPLEXO DO MINEIRÃO e de operação dos produtos e serviços disponibilizados ao público, a CONCESSIONÁRIA deve providenciar a emissão da documentação e a realização dos serviços operacionais, nos seguintes termos.

I. Documentação

- i. A CONCESSIONÁRIA é responsável pela obtenção, perante os órgãos públicos municipais, estaduais e federais competentes, de todas as licenças, alvarás e autorizações necessárias ao regular desenvolvimento de suas atividades, arcando com todas as despesas relacionadas à implementação das providências determinadas pelas entidades estatais.
- ii. Sobre a Licença de Implantação já emitida para o COMPLEXO DO MINEIRÃO, a CONCESSIONÁRIA é responsável pela implementação das condicionantes número 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 34, 35, 36, 37 e 40 e da medida compensatória número 1 descritas no ANEXO XVIII – DESCRIÇÃO DAS CONDICIONANTES DA LICENÇA AMBIENTAL E DE IMPLANTAÇÃO.
- iii. A CONCESSIONÁRIA deve providenciar a emissão e a manutenção das licenças ambientais, autorizações, alvarás e demais documentos necessários para o início da operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO.
- iv. A responsabilidade pela obtenção das licenças de implantação e de operação é da CONCESSIONÁRIA. O cumprimento das condicionantes das licenças



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- de implantação e de operação relacionadas com as atividades desempenhadas pela CONCESSIONÁRIA é de sua responsabilidade.
- v. Após a obtenção da licença de operação, a CONCESSIONÁRIA também deve providenciar a expedição dos documentos relativos ao “habite-se”, ao alvará de funcionamento e às respectivas renovações desses atos autorizativos quando vencidos.

II. Serviços operacionais

- i. A CONCESSIONÁRIA é responsável por providenciar, para os dias de EVENTOS, os seguintes serviços no COMPLEXO DO MINEIRÃO:
- promover condições para a realização de quantidade anual de jogos de futebol que ao menos equipare o histórico máximo de partidas realizadas no COMPLEXO DO MINEIRÃO em 2009, que é de 66 (sessenta e seis) jogos;
 - disponibilizar, mesmo que a custo do fornecedor de conteúdo do EVENTO, o quadro móvel necessário para a operação em condições satisfatórias de segurança aos usuários. O quadro móvel deve conter, no dia do EVENTO, um corpo extra de vigias, equipes de orientação ao público e equipes de limpeza dos acessos, áreas de circulação e sanitários;
 - disponibilizar uma equipe de manutenção corretiva para a realização de intervenções paliativas necessárias durante o EVENTO, que deverá ser formada por, ao menos, um engenheiro responsável, um eletricista, um mecânico, um encanador, um técnico de informática, um técnico de comunicações e um técnico de placar; após o EVENTO, as falhas detectadas deverão ser devidamente investigadas, com a adoção de providências para a sua solução definitiva;
 - disponibilizar, ao fornecedor de conteúdo do EVENTO, o espaço acertado para uso limpo e higienizado;
 - disponibilizar, quando necessário para a realização do EVENTO, o gramado em condições adequadas de uso, conforme as necessidades do fornecedor de conteúdo do EVENTO;
 - disponibilizar as áreas técnicas, como vestiários, áreas de aquecimento e sala de massagem, aos seus respectivos usuários equipadas com os insumos necessários para seu uso, tais como mobiliários e artigos de higiene;
 - disponibilizar, em dias de jogos de futebol, camarotes exclusivos para os times participantes e para o PODER CONCEDENTE; nos demais EVENTOS, a CONCESSIONÁRIA deverá avaliar a necessidade e a viabilidade de disponibilização desses camarotes junto ao fornecedor de conteúdo;
 - disponibilizar sistema de câmeras de segurança internas (CFTV), ao qual a PMMG deverá ter acesso e permissão de operação durante os eventos;



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- i. controlar o acesso a setores restritos do COMPLEXO DO MINEIRÃO, como, por exemplo, a sala de imprensa, os vestiários, o gramado e os camarotes;
- j. fiscalizar a entrada do público, garantindo o acesso apenas aos participantes do EVENTO que estejam portando o ingresso;
- k. disponibilizar garagem, em dia de jogo, que permita que os jogadores e os árbitros sejam capazes de desembarcar de seu transporte e entrar diretamente para os vestiários sem a intervenção de pessoas não autorizadas;
- l. garantir que os responsáveis do EVENTO e da segurança do estádio sejam capazes de se comunicar claramente com o público dentro e fora do estádio, por meio de um sistema de comunicação claro e eficiente que permita alertar os espectadores em caso de emergência;
- m. manter desobstruídos os acessos às instalações do COMPLEXO DO MINEIRÃO, especificamente os portões de entrada, corredores, estacionamentos, elevadores e demais meios, excluindo as vias urbanas;
- n. demarcar claramente passagens públicas e escadas nas áreas dos espectadores em um dia de jogo, assim como os portões que ligam os espectadores à área de jogo e às saídas do estádio;
- o. garantir o funcionamento dos espaços e serviços de alimentação de acordo com as requisições do fornecedor de conteúdo, em condições de higiene e limpeza e em quantidades adequadas para a demanda de público esperada, de forma a evitar tumultos e grandes filas, com a manutenção do menor tempo de espera possível para o atendimento;
- p. fornecer depositores de lixo separados para facilitar a reciclagem. As latas de lixo devem ser grandes o suficiente para lidar com um grande volume de resíduos. O sistema de reciclagem deve ser claro e visível;
- q. garantir a satisfação das demandas de energia e água para a realização do EVENTO, nos moldes contratados pelo fornecedor de conteúdo;
- r. informar, em tempo hábil, a Polícia Militar da ocorrência e o público estimado dos EVENTOS no COMPLEXO DO MINEIRÃO, para que ela possa estimar e enviar o efetivo necessário para a garantia da segurança pública;
- s. oferecer aos fotógrafos e pessoal da imprensa um espaço onde possam se comunicar ou coletar suas credenciais para que tenham acesso ao gramado;
- t. selecionar, contratar e supervisionar as atividades dos comerciantes de roupas, materiais esportivos, alimentos, bebidas e outros artigos que atuam nas dependências do MINEIRÃO, de forma a proporcionar maior conforto aos usuários, segundo os padrões adotados nos melhores estádios e arenas multiuso mundiais;
- u. permitir o acesso dos veículos de serviços de emergência, inclusive ambulâncias e bombeiros, na área de jogo de maneira rápida e eficiente;



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- v. fiscalizar e garantir que o fornecedor de conteúdo do EVENTO contrate seguro de acidentes pessoais, tendo como beneficiário o indivíduo portador de ingresso, válido a partir do momento em que ingressar no estádio e ainda disponibilizar um médico, dois enfermeiros-padrão e uma ambulância para cada 10.000 (dez mil) pessoas presentes no EVENTO;
 - w. manter as salas de primeiros socorros limpas, com boa ventilação, aquecimento, ar condicionado, água quente e fria e com chão não escorregadio. Elas devem possuir armário de vidro para a estocagem de remédio e telefones para comunicação interna e externa;
 - x. equipar salas de primeiros-socorros específicas para os jogadores, juízes, áreas VIP e pessoal dos meios de comunicação, com equipamentos que estejam de acordo com as especificações do SUS para este tipo de espaço.
- ii. A CONCESSIONÁRIA é responsável por providenciar, para os dias em que não ocorram EVENTOS, os seguintes serviços:
- a. quadro de vigias próprios (segurança privada) para atuação nos pontos de acesso ao COMPLEXO DO MINEIRÃO e nas áreas abertas ao público;
 - b. limpeza e higiene das áreas abertas ao público, incluindo sanitários e áreas de alimentação;
 - c. garantir o funcionamento, em conformidade às exigências legais, de bares, restaurantes e lojas abertos aos usuários, de forma que não representem risco à segurança ou à saúde do público consumidor.

III. Gestão do COMPLEXO DO MINEIRÃO

- i. As políticas comerciais devem ser definidas de modo a que se busque a inclusão social, familiar e corporativa ao COMPLEXO DO MINEIRÃO, gerando não apenas valor financeiro, mas também visando o foco social
- ii. O plano de marketing deve divulgar produtos e serviços nas mídias adequadas, considerando a missão social do estádio e fortalecendo sua marca modernizada após a obra.
- iii. A estratégia de canais deve diversificar os canais de divulgação e venda de ingressos, de modo que inclua, mas não se limite a, canais como internet e equipe de vendas.
- iv. Caberá à CONCESSIONÁRIA a contratação de seguro patrimonial para todos os seus bens e também para as áreas de uso comercial.
- v. O quadro de pessoal da CONCESSIONÁRIA deve ser integrado por, ao menos, uma equipe própria mínima, responsável pelas atividades de:
 - a. gestão geral;
 - b. *marketing*;
 - c. promoção;
 - d. administrativo (finanças, contabilidade, RH);
 - e. manutenção;
 - f. jurídico;



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- g. gestão de contratos e de serviços de terceiros.
- vi. A equipe de manutenção corretiva permanente deve conter um corpo próprio mínimo, responsável pela gestão da manutenção do COMPLEXO DO MINEIRÃO, em dias de não EVENTO, composto por, pelo menos, um engenheiro responsável, um eletricitista, um mecânico e um encanador.
- vii. A CONCESSIONÁRIA deve manter o COMPLEXO DO MINEIRÃO em condições de funcionamento adequado durante toda a vigência do CONTRATO, devendo contratar, para tanto, todos os serviços necessários ao pleno atendimento do SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO, ANEXO VI.
- viii. É dever da CONCESSIONÁRIA manter íntegros e conservar todos os bens, equipamentos e instalações utilizados na CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, que deverão sempre estar em perfeitas condições de funcionamento, bem como reparar suas unidades e promover, oportunamente, as substituições demandadas em função de desgaste ou superação tecnológica, ou, ainda, promover os reparos e modernizações necessários a boa execução e à manutenção das condições adequadas das atividades e serviços sob sua responsabilidade, conforme determinado no CONTRATO.
- ix. Os serviços de manutenção de equipamentos como elevadores, ar-condicionado, *links* de comunicação e painel eletrônico devem ser realizados por empresas especializadas e profissionais devidamente capacitados.
- x. É dever da CONCESSIONÁRIA obter e preservar atualizados os laudos técnicos de empresas especializadas que atestem as boas condições de uso e conservação de:
 - a. elevadores;
 - b. ar-condicionado;
 - c. controle de pragas.
- xi. No que diz respeito às atividades de manutenção e conservação do COMPLEXO DO MINEIRÃO, a CONCESSIONÁRIA deve buscar atender aos requisitos dos indicadores de disponibilidade descritos no ANEXO VI - SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO.
- xii. A CONCESSIONÁRIA deve operar a infraestrutura do COMPLEXO DO MINEIRÃO em conformidade com os parâmetros constantes do SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO do ANEXO VI, implantando e conservando todas as suas instalações, inclusive catracas, vias de acesso, escadas, corrimões, corredores, cadeiras, banheiros, áreas reservadas às lojas, bares e outros estabelecimentos, camarotes, áreas reservadas à imprensa e demais áreas internas e externas para o uso a que se destinam, garantindo inclusive o contínuo aprimoramento tecnológico dos serviços.
- xiii. A CONCESSIONÁRIA deve possuir um sistema de controle de chamadas de manutenção e conservação do COMPLEXO DO MINEIRÃO, que permita a localização de uma chamada específica e apresente a sua situação, com: data de abertura, data de conclusão, descrição da chamada, solução



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- endereçada e custo atrelado (se aplicável). Seu o objetivo é criar e manter uma base de dados do controle de manutenção dos equipamentos do COMPLEXO DO MINEIRÃO, assim como o custo de tais manutenções.
- xiv. O sistema de chamadas de manutenção deve contemplar tanto as chamadas feitas pelos operadores comerciais contratados quanto as chamadas realizadas pela equipe própria da CONCESSIONÁRIA. Esse sistema deve também ser capaz de emitir relatórios que mostrem os custos totais de manutenção do COMPLEXO DO MINEIRÃO.
 - xv. É de responsabilidade da CONCESSIONÁRIA manter um sistema de registros dos EVENTOS realizados no COMPLEXO DO MINEIRÃO, que contenha informações como: o fornecedor de conteúdo, a quantidade do público presente, a quantidade do público pagante, os valores das receitas geradas para a CONCESSIONÁRIA, o acordo comercial fixado entre a CONCESSIONÁRIA e fornecedor de conteúdo.
 - xvi. A CONCESSIONÁRIA ou o operador comercial responsável deverá manter um sistema de monitoramento dos equipamentos do COMPLEXO DO MINEIRÃO, como as catracas, cancelas de estacionamento, os equipamentos de vídeo e comunicação, as câmeras de segurança e os outros equipamentos, o qual permita o controle destes equipamentos.
 - xvii. A CONCESSIONÁRIA deverá manter sempre atualizado o inventário e o registro dos bens vinculados à concessão administrativa, zelando pela sua integridade.
 - xviii. A CONCESSIONÁRIA deve disponibilizar espaço para a instalação de painéis fotovoltaicos da CEMIG.
 - xix. A CONCESSIONÁRIA deve tomar as medidas e providências necessárias para propiciar que o ambiente do COMPLEXO DO MINEIRÃO e de seu entorno seja seguro, sempre cooperando com os poderes públicos nas atividades sob sua responsabilidade, cabendo-lhe arcar com as despesas incorridas em virtude da necessidade de contingentes adicionais de agentes estatais de segurança pública, as quais serão calculadas e cobradas conforme a legislação aplicável.

2.4. Transparência de informações

A CONCESSIONÁRIA deve adotar as seguintes medidas para que a gestão do COMPLEXO DO MINEIRÃO possua transparência, não devendo, no entanto, limitar-se a elas:

- I.** possuir um sistema de gestão automatizado que tenha como função integrar todos os sistemas relacionados à operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO e que possa ser objeto de auditoria caso seja solicitada pelo PODER CONCEDENTE;
- II.** possuir um sistema de gestão de terceiros, que tenha a função de cadastrar todo e qualquer terceiro ou operador comercial contratado para prestação de serviço



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- no COMPLEXO DO MINEIRÃO, registrando as informações necessárias ao controle dos serviços prestados e pagos; esse sistema de gestão deve conter o registro e o controle do rateio de receitas entre a CONCESSIONÁRIA e os fornecedores de conteúdo, assim como entre a CONCESSIONÁRIA e os operadores comerciais, quando for o caso;
- III. possuir um sistema automatizado de medição dos indicadores integrantes do SISTEMA DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO do ANEXO VI, que deve ser propício à realização de auditoria e que permita o acesso às informações que serviram de base para os cálculos realizados e aos resultados de períodos anteriores (ao menos 5 anos de armazenamento);
 - IV. manter o PODER CONCEDENTE informado de todos os detalhes da prestação dos serviços que constituam objeto do CONTRATO, respondendo a qualquer consulta por ele formulada num prazo de até 30 dias a contar da data do recebimento da consulta;
 - V. ceder ao PODER CONCEDENTE, gratuitamente, todos os projetos, planos, plantas, documentos, sistemas e programas de informática e outros materiais, de qualquer natureza, que se revelem necessários ao desempenho dos serviços contratados;
 - VI. implantar e manter em operação central de atendimento e ouvidoria para receber comentários, críticas e reclamações do público, bem como para prestar orientações sobre os serviços prestados;
 - VII. criar um canal de “Ouvidoria do COMPLEXO DO MINEIRÃO” responsável por concentrar críticas, sugestões e elogios vindos dos demais *envolvidos no projeto* repassá-los ao PODER CONCEDENTE e à CONCESSIONÁRIA;
 - VIII. garantir a veracidade das informações reportadas ao VERIFICADOR INDEPENDENTE ou a qualquer outro órgão público;
 - IX. enviar ao PODER CONCEDENTE as alterações contratuais, atas deliberativas e demais documentos societários, em até 5 (cinco) dias úteis contados da data do registro na Junta Comercial;
 - X. publicar as suas demonstrações financeiras anuais em jornais de grande circulação nacional e no Diário Oficial do Estado de Minas Gerais, bem como manter atualizado sítio na *internet*, contendo tais informações e outras de caráter geral que possam ser de interesse dos usuários e da sociedade;
 - XI. enviar ao PODER CONCEDENTE, em até 30 (dias) contados do encerramento do ano contratual, relatório anual de conformidade que contemple a descrição das atividades realizadas, da receita de uso do COMPLEXO DO MINEIRÃO e das demais receitas operacionais percebidas no período, dos investimentos e desembolsos realizados com as obras ou com os serviços, do cumprimento de metas e indicadores de performance, das obras de melhoria, das atividades de manutenção preventiva e emergencial, dos eventuais períodos de interrupção do serviço e suas justificativas, do estado de conservação do COMPLEXO DO MINEIRÃO e dos demais dados e informações relevantes sobre o COMPLEXO DO MINEIRÃO, conforme descrito no CONTRATO;



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- XII.** Tais relatórios devem ser detalhados e conter, no mínimo, as seguintes informações:
- i. Relatório Informativo, que deve conter o detalhamento dos seguintes itens:
 - a. Catracas: número total de catracas, número de catracas que estejam fora de operação, número de pessoas que acessam o COMPLEXO DO MINEIRÃO por EVENTO e preço dos ingressos por EVENTO;
 - b. Camarotes: relação de locatários dos camarotes, com datas de início e de fim dos em dia de jogo, CONTRATOS de locação, e as cópias autenticadas dos CONTRATOS respectivos;
 - c. Locação: relação das locações realizadas no período, tanto do Centro de Convenções quanto de qualquer outra dependência do COMPLEXO DO MINEIRÃO, com os nomes dos locatários, os preços deles cobrados e os períodos de utilização dos ambientes locados e as cópias autenticadas dos CONTRATOS de locação respectivos;
 - d. Museu: quantidade de pessoas que visitaram o museu por mês, quantidade de pagantes que visitaram o museu por mês e o preço do ingresso de entrada;
 - e. Estacionamento: quantidade de automóveis por EVENTO (jogo de futebol ou não), preço cobrado por automóvel por EVENTO, quantidade de automóveis que utilizaram o estacionamento em dias que não ocorreram EVENTOS e o preço cobrado por automóvel em dias que não ocorreram EVENTOS;
 - f. *Marketing* interno: descrição dos valores e da vigência dos CONTRATOS de *marketing* e cópias autenticadas dos CONTRATOS respectivos;
 - g. Percentual de bares, restaurantes e ambulantes: relação de todos os bares, restaurantes e ambulantes cadastrados; cópias autenticadas de todos os CONTRATOS que envolvem participação na receita; e descrição do montante da receita por semestre, por estabelecimento.
 - ii. Relatório Gerencial Financeiro, que deve conter o detalhamento dos seguintes itens:
 - a. Introdução: Relatório administrativo;
 - b. Indicadores: Descrição e resultados;
 - c. Financeiro: Balanço da Receita Bruta, Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização (EBITDA - *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*), Lucros antes de juros e impostos (EBIT - *Earnings Before Interest and Taxes*), Balanço das Despesas Totais e Investimentos;
 - d. Operação: Estrutura Organizacional, fornecedores e parceiros;
 - e. Projeção Financeira: informações atualizadas das projeções financeiras da concessão, considerando os resultados reais obtidos desde o início da concessão até o semestre anterior e os resultados projetados até o fim do prazo da concessão.
 - iii. Relatório de Sinistros, que deve conter o detalhamento dos seguintes itens:



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- a. Número de ocorrências policiais e médicas, assim como de acidentes pessoais e ambientais que ocorram no COMPLEXO DO MINEIRÃO e no seu entorno em dias de EVENTOS;
- b. Quaisquer outras ocorrências graves que atentem contra a integridade física dos usuários.

2.5. Responsabilidade Social

A CONCESSIONÁRIA deverá, com o objetivo de manter a postura e responsabilidade mínimas que lhes são exigidas perante a sociedade mineira, os clubes, as federações e o PODER CONCEDENTE, adotar as seguintes medidas:

- I. Consultar o PODER CONCEDENTE para qualquer alteração que possa impactar o bem estar social, incluindo, mas não se limitando a questões de: trânsito, segurança, saúde pública, meio ambiente, etc.
- II. Não promover ações que demonstrem preferências partidárias, religiosas, raciais e sociais;
- III. Não incentivar movimentos sociais a favor de determinados grupos, times de futebol, partidos políticos, dentre outros;
- IV. Promover campanhas contra a violência nos estádios de futebol;
- V. Ampliar o envolvimento da sociedade em geral, sobretudo os torcedores, nas missões sociais de âmbito regional e nacional;
- VI. Não disponibilizar informações, impressões e materiais que vinculem preferências por determinados grupos ou times de futebol;
- VII. Incentivar e colaborar com a maior utilização do COMPLEXO DO MINEIRÃO por segmentos minoritários da sociedade;
- VIII. Proibir e zelar pela não-discriminação de raças, classes sociais, idade, e sexo;
- IX. Respeitar a legislação municipal, estadual e federal no que diz respeito aos direitos dos idosos e deficientes físicos ou mentais;
- X. Reservar parte das vagas do quadro de contratação de funcionários para que sejam preenchidas por deficientes físicos ou mentais, sendo a quantidade de vagas definida pela CONCESSIONÁRIA;
- XI. Promover o desenvolvimento social e através de campanhas de alimentos, campanhas de agasalho, campanha de coleta de livros, campanha contra a AIDS, dentre outras;
- XII. Fomentar parcerias, seja com entidades estatais, da sociedade civil, por meio de voluntariado, ou da iniciativa privada, em forma de patrocínios para colocar em prática os programas sociais;
- XIII. Contribuir, direta ou indiretamente, com demais programas sociais, disponibilizando o COMPLEXO DO MINEIRÃO para EVENTOS e programas sociais, quando for o caso;
- XIV. Garantir que os ingressos vendidos para EVENTOS no COMPLEXO DO MINEIRÃO contemplem seguro de vida ao participante;
- XV. Promover programas que valorizem a saúde da população e a coesão social;



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- XVI. Realizar projetos comunitários diversos que visem o desenvolvimento social e econômico;
- XVII. Aplicar melhores práticas de sustentabilidade na modernização e gestão do COMPLEXO DO MINEIRÃO;
- XVIII. Aplicar as melhores práticas relativas à coleta de reciclagem de lixo e coleta de esgoto;
- XIX. Cumprir as demais atividades de responsabilidade social nos limites fixados pelas legislação.

3. ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA DURANTE A REALIZAÇÃO DA COPA DO MUNDO

Neste item são fixados alguns encargos da CONCESSIONÁRIA que devem ser seguidos, sem prejuízo daqueles que já foram citados ao longo deste documento, considerando-se a hipótese de realização de um jogo de futebol da Copa do Mundo FIFA ou da Copa das Confederações no COMPLEXO DO MINEIRÃO. Eles se baseiam em recomendações da FIFA, presentes no documento “*Football Stadiums Technical Recommendations and Requirements*”.

3.1. Recomendações ambientais: o *Green Goal*

Os princípios do programa *Green Goal* em uma partida são: a redução do consumo de água potável, a redução dos desperdícios e o aumento do uso do transporte público em um EVENTO da FIFA.

I. Água

O uso responsável da água durante uma partida de futebol deverá ser promovido pela CONCESSIONÁRIA como, por exemplo, a armazenagem da água da chuva para o seu emprego posterior e a adoção de tecnologias de redução de consumo nos sanitários.

II. Desperdício

A CONCESSIONÁRIA deverá utilizar meios de seleção de lixo para futura reciclagem, como a utilização de lixeiras específicas para cada tipo de material e a realização de propagandas educacionais de conscientização durante uma partida de futebol.

III. Transporte

Uma importante área de manutenção do estádio durante uma partida de futebol é a da administração do transporte dos espectadores para o EVENTO. O *Green Goal* encoraja o uso de transportes públicos como ônibus e trem, que devem ser geridos para otimizar a locomoção no momento de uma partida de Copa do Mundo.

3.2. Requerimentos de segurança



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Passagens públicas e escadas nas áreas dos espectadores devem ser claramente demarcadas em um dia de jogo, assim como os portões que ligam os espectadores à área de jogo e às saídas do estádio. Todas as passagens, corredores, escadas, portas e portões devem ser mantidos livres de qualquer obstrução que impeça a livre passagem de pessoas.

As portas e portões de saída devem permanecer destrancados durante uma partida. Porém, para evitar a entrada ilegal de pessoas, cada uma dessas portas deverá ser atendida por algum tipo de segurança, que, além de evitar abusos, poderá assegurar e facilitar a evacuação em caso de emergência. As saídas deverão conter um sistema de tranca de segurança, que poderá ser operado facilmente por alguma pessoa interna ao estádio.

I. Salas de primeiros-socorros

Durante uma partida, a CONCESSIONÁRIA deverá manter tais salas com boa ventilação, aquecimento, ar condicionado, água quente e fria, além de conservar a área limpa, seu chão não escorregadio, possuir armário de vidro para a estocagem de remédio e telefones para comunicação interna e externa.

As salas de Primeiros-Socorros e Tratamento específicas para os jogadores, juízes, áreas VIP e pessoal dos meios de comunicação deverão ser equipadas, em dias de jogos de Copa do Mundo, com:

- i. Desfibrilador com o ritmo de gravação de dados do paciente;
- ii. Monitor cardíaco;
- iii. Estimulação cardíaca externa;
- iv. Infusão de montagem e do sistema com todos os equipamentos de injeções e infusões inclusive cânulas venosas;
- v. Sistema de infusão que é projetado para permitir a administração de fluido aquecido a $37^{\circ}C \pm 2^{\circ}C$;
- vi. Dispositivo de infusão de pressão, dispositivo de infusão volumétrica;
- vii. Cateteres de veia central;
- viii. Conjunto de punção pericárdica;
- ix. Equipamento de administração de medicamentos;
- x. Equipamento de intubação;
- xi. Ventilador automático, min. oxigênio estacionários 2.000 litros ou portátil de oxigênio min. 400 litros, dispositivo de sucção não-estacionária manual com a mínima pressão negativa de 500 milímetros de mercúrio, com uma capacidade mínima de 1 litro;
- xii. *Kit* de drenagem do tórax;
- xiii. Equipamento de imobilização como colchão de vácuo, placa espinal cervical, set-coleira.

II. Comunicação com o público

É essencial que os responsáveis do EVENTO e da segurança do estádio sejam capazes de se comunicar claramente com o público dentro e fora do estádio, por meio de



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

um sistema de comunicação suficientemente poderoso e confiável, que permita alertar os espectadores em caso de emergência. Esse sistema deve ser capaz de ter seu volume aumentado automaticamente para garantir que as mensagens sejam sempre audíveis para os espectadores, mesmo quando houver o aumento repentino no nível de ruído da multidão, como na ocorrência de um gol.

3.3. Orientação e e3.3.1.stacionamento

I. Sinalização e indicações

Como descrito anteriormente, todos os sinais de circulação dentro e fora do estádio devem ser apresentados em nível internacional de sinalização compreensível, uma vez que vários usuários do estádio podem não entender a linguagem local.

Abordagens de sinalização global compreensíveis deverão ser fornecidas no estádio e ao seu redor, a fim de mostrar as rotas para diferentes setores. Sinais claros que indicam o caminho dos sanitários, lojas, saídas e outros serviços também devem estar presentes.

Os ingressos devem identificar claramente a localização dos lugares para os quais tenham sido emitidos.

As informações sobre os ingressos devem correlacionar com as informações fornecidas na sinalização, tanto dentro como fora do estádio. Canhotos de ingressos devem conter informações que orientarão os espectadores, uma vez dentro do estádio. Mapas de parede em grande escala devem ser fornecidos para a orientação.

Para o benefício de novos espectadores e visitantes, cada setor do estádio deve ter um serviço ao cliente e balcão de informações localizado na área de circulação externa.

II. Acesso e saída de público

Durante a entrada, os principais pontos de acesso devem ser usados e um pequeno número de portões deve ser marcado como saída. O oposto também é recomendado no momento final de uma partida, ou seja, agora apenas uma pequena parte dos portões deverá ser demarcada como entrada.

III. Acesso aos times, juízes e delegações

Garagem para pelo menos dois ônibus e oito carros devem ser disponibilizadas em dia de jogo. A garagem deverá ser isolada do público, de modo que os jogadores e os árbitros sejam capazes de desembarcar de seu transporte e entrar diretamente para os vestiários sem a intervenção de pessoas não autorizadas.

IV. Acesso, circulação e estacionamento para os meios de comunicação

Deve haver uma recepção de mesa ou sala onde o credenciamento tardio do pessoal dos meios de comunicação possa ser recolhido. Consideração especial deve ser dada aos fotógrafos que chegam com equipamentos pesados.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Lugares de estacionamento devem ser reservados para eles o mais próximo possível do ponto de acesso como um possível ponto onde possam descarregar o equipamento dos veículos.

Deve ser fácil a circulação entre os diferentes meios de trabalho como a sala de imprensa, zona mista e campo de jogo.

É recomendado o fácil acesso para bebidas (antes do jogo e no intervalo) para evitar que os fotógrafos usem a sala de trabalho da mídia, que muitas vezes é localizada em um nível superior.

V. Espectadores com deficiência

Serviços adequados devem ser prestados a todos os espectadores com deficiência, que devem ter a sua própria porta de entrada em qualquer área, inclusive área VIP, e área de mídia, a partir da qual podem ter acesso à sua área de visualização do jogo, contando sempre com a ajuda de pessoas autorizadas, que estarão disponíveis logo na entrada do estádio.

3.4. Qualidade da área de jogo

I. Obstruções

O campo de jogo e área auxiliar deve ser livre de qualquer impedimento ou obstrução (como, por exemplo, material de marcação de campo) que constituem um perigo para os jogadores ou outros cujo objetivo seja se deslocar para a área.

Atenção especial deve ser dada para os quatro cantos do gramado, para assegurar que os jogadores tenham espaço suficiente para realizar a cobrança do escanteio.

II. Acesso a área de jogo

Os veículos de serviços de emergência, inclusive ambulâncias e bombeiros, devem ser capazes de acessar a área de jogo de maneira rápida e eficiente.

Todos os tipos de veículos terrestres e de manutenção também devem ser capazes de obter acesso ao gramado.

III. Exclusão dos espectadores da área de jogo

Como citado anteriormente, a área de jogo de um estádio deve estar livre de quaisquer obstáculos entre os espectadores e o campo de jogo.

A FIFA decretou que suas competições finais só serão jogadas nos estádios de vedação livre. No entanto, é essencial que os jogadores estejam protegidos contra intrusão de espectadores. Isso poderia ser feito de diversas formas, incluindo procedimentos como a inclusão da polícia militar e segurança privada ao redor da área do gramado.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

No caso de partidas que utilizem cercas ou telas entre o gramado e os espectadores, elas devem ser construídas com portões para fuga, permitindo que as pessoas possam evacuar para o gramado em caso de emergência. Tais portas devem ser claramente marcadas e permanecer destrancadas durante todo o EVENTO.

3.5. Hospitalidade

As diversas áreas do estádio relacionadas à concentração e trabalho dos times e treinadores, juízes, espectadores, mídia e delegações devem ser bem ventiladas e iluminadas, com ar fresco e ar condicionado e aquecimento central disponíveis para uso, com pisos e paredes lavados com material higiênico sendo os pisos não escorregadios. O mesmo vale para a sala de controle de *Doping* e salas de primeiros socorros.

Os sanitários devem possuir água limpa, abundante oferta de toalhas ou secadores de mão. Estas áreas devem ser limpas e higiênicas e devem ser mantidas nessas condições ao longo de cada EVENTO, sendo a CONCESSIONÁRIA responsável pela contratação de pessoal de manutenção e limpeza.

Todas as áreas de hospitalidade precisam de energia para iluminação durante todo o EVENTO como também cozinhas e áreas de armazenamento. Esta energia pode ser fornecida por uma rede existente ou por geradores, que deverão ser acionados em caso de interrupção da energia.

As áreas de hospitalidade devem ser equipadas com equipamentos de áudio e vídeo durante uma partida. O número de televisores necessários é: 1 em cada área privada, 1 para cada 50 pessoas na área de hospitalidade comercial; 1 para cada 100 pessoas nas áreas de prestígio, 1 por camarote.

I. Espaços e serviços de alimentação

Pontos de venda de alimentos e bebidas devem ser limpos, atrativos e de fácil acesso. Eles devem ter distribuição uniforme ao redor do estádio de maneira que todos os setores sejam atendidos, tendo em vista que o movimento de espectadores de um sector para outro pode ser difícil ou até impossível.

Idealmente, as placas de cardápio devem ser de caixas de luz. Cartões de crédito devem ser aceitos nos estandes.

Todas estas áreas de hospitalidade do público devem ser mantidas limpas e organizadas durante todo o EVENTO.

II. Requerimentos específicos para os integrantes da FIFA

A CONCESSIONÁRIA deverá fornecer durante o jogo e gratuitamente, à FIFA, direitos de acesso e uso em relação a todas as potenciais instalações de acolhimento, incluindo restaurantes, camarotes, *lounges* e áreas VIP.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

A CONCESSIONÁRIA deverá fornecer à FIFA espaço suficiente no interior das instalações do estádio para o estacionamento, para a entrega de materiais, convidados, infra-estrutura temporária e pós-EVENTOS, redes de armazenamento, instalações de segurança e controle de acesso.

Serão designados para a FIFA, durante uma partida, os melhores lugares de primeira categoria (após a Tribuna de Honra).

Pacotes de hospitalidade como a utilização de infra-estruturas (tais como vestiários, mesas de boas-vindas, salas, áreas de recepção e jantar), brindes comemorativos e outros serviços afins e produtos, tais como alojamento, transporte ou turismo são recomendados.

A exata natureza dos serviços prestados no âmbito da hospitalidade comercial irá depender da localização e natureza dos estádios.



ANEXO VIII

MODELO DE GOVERNANÇA DO COMPLEXO DO MINEIRÃO

1. DA DEFINIÇÃO DO MODELO DE GOVERNANÇA

1.1. Este ANEXO tem por objetivo definir o MODELO DE GOVERNANÇA para o COMPLEXO DO MINEIRÃO durante o período de vigência do CONTRATO, incluindo a fase de obras e também a prestação dos serviços.

1.2. Por meio do MODELO DE GOVERNANÇA a gestão do CONTRATO será feita de forma compartilhada com os diversos atores públicos e privados que, em função de suas atividades de interesse público e em função da própria destinação do equipamento, devem garantir que as ações das PARTES no presente CONTRATO sejam pautadas pelo retorno econômico e social esperado para o COMPLEXO DO MINEIRÃO.

1.2.1. O principal mecanismo de implementação da governança do CONTRATO é por meio da instituição de COMITÊS DE GOVERNANÇA, que insere os atores envolvidos em um mesmo foro de discussão e deliberação.

1.2.2. As PARTES poderão criar outros mecanismos de governança do CONTRATO.

1.3. O MODELO DE GOVERNANÇA deverá sempre seguir as disposições do CONTRATO e de seus ANEXOS, devendo primar pela inclusão de interesses públicos e privados em prol de uma gestão social, eficiente e financeiramente sustentável do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

2. OS ATORES ENVOLVIDOS

2.1. Os atores envolvidos no MODELO DE GOVERNANÇA, sem prejuízo da inclusão de outros interessados durante o período de vigência do CONTRATO, são os seguintes:

- a) PODER CONCEDENTE: órgão ou entidade pertencente à Administração Pública estadual responsável pela gestão do CONTRATO;
- b) CONCESSIONÁRIA: sociedade de propósito específico (SPE) constituída para a execução do CONTRATO;
- c) ADEMG: Administração de Estádios de Minas Gerais, autarquia estadual pertencente ao PODER CONCEDENTE;



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- d) PMMG: Polícia Militar de Minas Gerais;
- e) CBMMG: Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais;
- f) PBH: Prefeitura Municipal de Belo Horizonte;
- g) MP-MG: Ministério Público do Estado de Minas Gerais;
- h) CLUBES: América Futebol Clube, Clube Atlético Mineiro, Cruzeiro Esporte Clube;
- i) FEDERAÇÕES DE FUTEBOL: Federação Mineira de Futebol (FMF), Confederação Brasileira de Futebol (CBF), Conmebol (*Confederación Sudamericana de Fútbol*) e FIFA (*Fédération Internationale de Football Association*); e
- j) ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL: organizações da sociedade civil que possuem como função institucional representar a sociedade genericamente considerada.

3. COMITÊS DE GOVERNANÇA

3.1. As PARTES poderão criar ou extinguir, a qualquer momento, COMITÊS DE GOVERNANÇA, que poderão incluir os atores indicados no item 2 deste ANEXO, ou quaisquer outros que possuam interesse na gestão do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

3.1.1. A criação e extinção de COMITÊS DE GOVERNANÇA será realizada por meio de documento formal, escrito e assinado pelas PARTES;

3.1.2. No documento de criação deverão constar as atribuições e funções, os membros participantes, a pauta básica, a periodicidade de reuniões e demais regras que disciplinarão o funcionamento do respectivo comitê.

3.2. Todos os COMITÊS DE GOVERNANÇA terão como membros, necessariamente, representantes das PARTES, que compartilharão a coordenação dos trabalhos.

3.2.1. Os representantes do PODER CONCEDENTE serão indicados pela autoridade máxima do órgão ou entidade pertencente à Administração Pública Estadual responsável pela gestão do CONTRATO.

3.2.2. Os representantes da CONCESSIONÁRIA serão indicados pelo seu presidente ou por quem exerça tal função.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

3.2.3. Cada comitê terá, no máximo, três representantes de cada uma das PARTES e dois representantes de cada ente participante.

3.3. A convocação do comitê será feita pelo representante da CONCESSIONÁRIA, a quem caberá organizar a sua realização, indicar o local onde as reuniões acontecerão e comunicar todos os atos a seus membros.

3.3.1 A comunicação aos membros sobre a reunião do comitê deverá se feita com antecedência mínima de 10 (dez) dias úteis.

3.4. A reunião comitê depende da prévia aprovação da data, horário e local pelas PARTES, não estando sujeita à concordância dos demais membros.

3.4.1. É vedado aos participantes ausentes de uma reunião manifestar-se contra as decisões tomadas pelo comitê na ocasião que estavam ausentes.

3.5. Cabe às PARTES deliberar e arbitrar eventuais conflitos havidos entre os membros dos comitês.

3.6. Ao final de cada reunião do comitê será produzida uma ata, que registrará o fluxo dos trabalhos, bem como os compromissos assumidos por cada membro.

3.6.1. A ata dos comitês comporá o indicador “Conformidade de Relatórios”, pertencente ao “Índice de conformidade” do SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO do ANEXO VI.

3.6.2. Para fins de atendimento do indicador “Conformidade de Relatórios”, será considerada válida a ata que tenha tido a efetiva participação das PARTES. A presença de todos os membros não é necessária para os fins aqui previstos, bastando a comprovação da válida comunicação que trata o item 3.3.

4. COMITÊ DE MEIO AMBIENTE, SAÚDE E SEGURANÇA (CMASS)

4.1. Fica desde já criado o Comitê de Meio Ambiente, Saúde e Segurança – CMASS, que se reunirá semestralmente.

4.2. O CMASS acompanhará as atividades da CONCESSIONÁRIA relacionadas às dimensões de acesso e segurança do COMPLEXO DO MINEIRÃO, aos aspectos ambientais e também de saúde pública.

4.2.1. É objetivo precípua do CMASS a disponibilização de informações relevantes aos seus membros, para que possam se valer dos meios que possuem com



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

vistas à garantia dos interesses públicos envolvidos e também da destinação do equipamento à sua finalidade.

4.3. As funções do CMASS serão exercidas durante o período de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO e, também, quando for o caso, durante o período de obras.

4.4. São membros efetivos do CMASS:

- a) Presidente da CONCESSIONÁRIA, ou pessoa por ele indicada;
- b) Autoridade máxima do órgão ou entidade pertencente à Administração Pública Estadual responsável pela gestão do CONTRATO, ou pessoa por ele indicada;
- c) Procurador-Geral de Justiça, representando o Ministério Público do Estado de Minas Gerais, ou pessoa por ele indicada;
- d) Prefeito Municipal de Belo Horizonte, ou pessoa por ele indicada;
- e) Comandante Geral da PMMG, ou pessoa por ele indicada;
- f) Comandante Geral do CBMMG, ou pessoa por ele indicada; e
- g) Representantes de Organizações da Sociedade Civil, desde que aprovados pelas PARTES.

4.5. O CMASS terá como pauta básica a discussão dos impactos ambientais da obra, da operação do COMPLEXO DO MINEIRÃO e dos fatores para a garantia da saúde pública e segurança dos usuários.

4.6. Durante a execução dos trabalhos, a CONCESSIONÁRIA apresentará uma síntese das condições de meio ambiente, saúde e segurança do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

4.6.1. A CONCESSIONÁRIA deverá disponibilizar aos membros do CMASS, no momento de sua realização, a versão mais recente do “Relatório de Sinistros”, que compõe o indicador “Conformidade de Relatórios”, o qual é parte do “Índice de Conformidade” do SISTEMA DE MANSURAÇÃO DE DESEMPENHO do ANEXO VI.

4.6.2. Todos os membros do comitê poderão formular perguntas, que deverão ser prontamente respondidas pela CONCESSIONÁRIA. As questões que não forem passíveis de esclarecimento imediato deverão ser consignadas em ata e esclarecidas posteriormente pela CONCESSIONÁRIA no prazo indicado na respectiva ata.



4.6.3. Os membros do comitê poderão fazer sugestões sobre a gestão do COMPLEXO DO MINEIRÃO que digam respeito ao meio ambiente, à saúde e à sua segurança, devendo ser consignadas em ata quando realizadas de forma oral e anexadas à ata final quando de forma escrita.

4.6.4. A CONCESSIONÁRIA fica obrigada a analisar todas as sugestões feitas e enviar relatório motivado a todos os membros do comitê informando sua aceitação ou rejeição, em prazo indicado na respectiva ata.

5. COMITÊ DE ESPORTE, CULTURA E LAZER (CECL)

5.1. Fica desde já criado o Comitê de Esporte, Cultura e Lazer – CECL, que se reunirá semestralmente.

5.2. O CECL acompanhará as atividades da CONCESSIONÁRIA relacionadas à operação e manutenção do COMPLEXO DO MINEIRÃO, aos produtos e serviços por ela oferecidos, ao calendário esportivo e de eventos, bem como às exigências relacionadas à obra.

5.2.1. É objetivo precípuo do CECL a discussão de aspectos ligados às linhas de produtos e serviços oferecidos pela CONCESSIONÁRIA, bem como a exposição dos fatores que influenciarão na formação da versão final do calendário esportivo e de eventos.

5.3. As funções do CECL serão exercidas durante o período de exploração comercial do COMPLEXO DO MINEIRÃO e, quando for o caso, durante o período de obras.

5.4. São membros efetivos do CECL:

- a) Presidente da CONCESSIONÁRIA, ou pessoa por ele indicada;
- b) Autoridade máxima do órgão ou entidade pertencente à Administração Pública Estadual responsável pela gestão do CONTRATO, ou pessoa por ele indicada;
- c) Presidentes dos CLUBES, ou pessoas por eles indicadas;
- d) Presidentes das FEDERAÇÕES DE FUTEBOL, ou pessoas por eles indicadas;
- e) Diretor Geral da ADEMG, ou pessoa por ele indicada; e
- f) Representantes de Organizações da Sociedade Civil, desde que aprovados pelas PARTES.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

5.5. O CECL terá como pauta básica a discussão e deliberação sobre os produtos e serviços oferecidos pela CONCESSIONÁRIA, exigências relacionadas à obra, bem como o calendário esportivo e os eventos que serão realizados no COMPLEXO DO MINEIRÃO. Sem prejuízo de outros temas farão parte das discussões:

- a) O planejamento do calendário esportivo e de eventos, inclusive aqueles referidos na cláusula 16.1 “c” e “d” do CONTRATO, bem como a sua compatibilização às pretensões dos CLUBES e FEDERAÇÕES DE FUTEBOL; e
- b) A definição de ações que proporcionem a utilização do COMPLEXO DO MINEIRÃO durante todos os dias da semana, as quais devem incentivar a prática de esportes, lazer e turismo nele e na cidade de Belo Horizonte.

5.6. Durante a execução dos trabalhos, a CONCESSIONÁRIA apresentará uma minuta do calendário esportivo e de eventos para o COMPLEXO DO MINEIRÃO para os 12 (doze) meses subsequentes, bem como uma síntese dos principais aspectos relacionados aos produtos e serviços ofertados.

5.6.1. As datas de realização do CECL levará em consideração o período de definição do calendário esportivo pelas entidades responsáveis, de modo a proporcionar às PARTES a elaboração da minuta do calendário esportivo e de eventos que trata o item anterior.

5.6.2. Todos os membros do comitê poderão formular perguntas, as quais deverão ser prontamente respondidas pela CONCESSIONÁRIA. Aquelas questões que não forem passíveis de esclarecimento imediato deverão consignadas em ata e esclarecidas posteriormente pela CONCESSIONÁRIA no prazo indicado na respectiva ata.

5.6.3. Os membros do comitê poderão fazer sugestões sobre a minuta do calendário esportivo e de eventos apresentada, bem como sobre a relação aos produtos e serviços ofertados no COMPLEXO DO MINEIRÃO, devendo ser consignadas em ata quando realizadas de forma oral e anexadas à ata final quando de forma escrita.

5.6.4. A CONCESSIONÁRIA fica obrigada a analisar todas as sugestões e enviar relatório motivado a todos os membros do comitê sobre a aceitação ou rejeição das referidas sugestões, em prazo indicado na respectiva ata.

5.7. Caberá às PARTES a definição da versão final do calendário esportivo e de eventos.

5.7.1. A versão final do calendário esportivo e de eventos não poderá ser definida pelas PARTES sem prévia convocação e reunião do CECL, bem como dos esclarecimentos que trata o item 5.6.4.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO



ANEXO IX

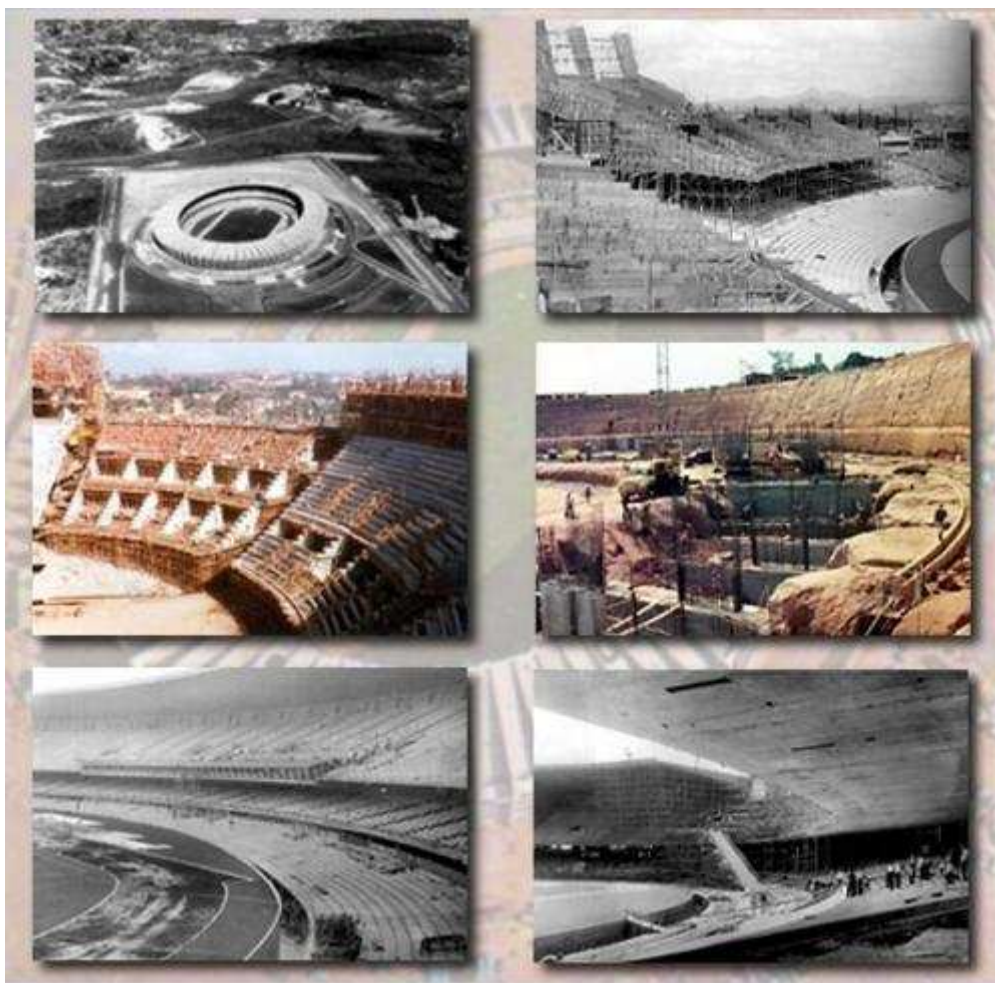
DESCRIÇÃO DO COMPLEXO DO MINEIRÃO E DA REGIÃO ONDE ESTÁ INSERIDO

1. A CONSTRUÇÃO DO ESTÁDIO GOVERNADOR MAGALHÃES PINTO

A proposta de construção do Estádio remonta a década de 1940, quando os três principais times mineiros desenvolviam suas atividades esportivas em singelos estádios pouco adequados às exigências dos seus frequentadores. O América Futebol Clube, fundado em Belo Horizonte em 1912, atuava no Estádio Otacílio Negrão de Lima localizado na Avenida Francisco Salles. O alvinegro Clube Atlético Mineiro, criado em 1908, sediava suas competições no Estádio Antônio Carlos junto à Avenida Olegário Maciel. O Cruzeiro Esporte Clube foi fundado em 1924 com o nome de Sociedade Esportiva Palestra Itália. Este chegou à sua denominação atual em 1942 e iniciou suas atividades no Estádio Juscelino Kubitschek junto à Avenida Augusto de Lima.

A construção do Estádio Independência para a Copa do Mundo de 1950 impulsionou e dinamizou este esporte na capital mineira. No entanto, apesar do aumento expressivo de espectadores, o estádio comportava apenas trinta mil lugares. Ainda na década de 1950 outras iniciativas surgiram voltadas para a construção de um centro futebolístico mais amplo, confortável e moderno. Em 1956, o então presidente da Federação Mineira de Futebol, Francisco de Castro Cortês, intencionou construir um estádio municipal na Região Sul do município, próximo à BR 040. Esta iniciativa recebeu o apoio entusiasta do Presidente da República Juscelino Kubitschek. A proposta não chegou a se concretizar, visto que em 1951 o reitor da Universidade de Minas Gerais, Pedro Paulo Penido, iniciou as negociações em torno da transferência das responsabilidades de adaptação e construção do projeto do Estádio Universitário para o Governo do Estado. Nesta conjuntura, o projeto para construir em Belo Horizonte um “Estádio de Minas Gerais” foi definido através da Lei 1947 de 12 de agosto de 1959, de autoria do Deputado Jorge Carone Filho. Assinada pelo Governador José Francisco Bias Fortes, esta também definiu, naquela conjuntura, a criação de uma autarquia para administrar o estádio, a AEMG que posteriormente veio a ser denominada ADEMG – Administração de Estádios do Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte contava com uma população em torno de seiscentos mil habitantes e já demonstrava potencial econômico para desenvolvimento e crescimento demográfico. Assim, pleiteava-se a construção de um estádio que pudesse receber confortavelmente em torno de cem mil espectadores.

Durante a montagem da equipe de trabalho voltada para a consecução da obra, o centro esportivo fora renomeado Estádio Governador Magalhães Pinto e nesta conjuntura a população local o apelidou carinhosamente de “Mineirão”.



Construção do Mineirão (Google).

O estádio foi inaugurado no dia 5 de setembro de 1965 e recebeu um público de 73.201 (setenta e três, duzentas e uma) pessoas para participarem das festividades, que tiveram como principal atração a realização de uma partida de futebol entre a Seleção Mineira e o time do River Plate da Argentina. Para completar a festa, os mineiros venceram a partida com um gol apenas, de autoria do jogador do Clube Atlético Mineiro apelidado Buglê.

2. CONDIÇÕES ATUAIS DO COMPLEXO DO MINEIRÃO

2.1. MODELO DE GESTÃO ATUAL

O Complexo do Mineirão é hoje equipamento público, administrado pelo Governo do Estado de Minas Gerais, ou seja, trata-se de um complexo submetido a uma gestão pública.

Neste contexto, para realizar a gestão do Complexo do Mineirão, foi criada a Administração de Estádios de Minas Gerais (ADEMG), que tem por finalidade a administração de estádios próprios ou de terceiros, mediante convênios, observada a



política formulada pela Secretaria de Estado de Esportes e da Juventude. A ADEMG é uma autarquia, que pode ser definida como uma entidade com personalidade jurídica de direito público, patrimônio e receita próprios e capacidade de auto-administração sob controle estatal, para executar atividades e serviços do Poder Público que, para melhor desempenho, requeiram gestão administrativa e financeira descentralizada.

Compete, portanto, à ADEMG às seguintes atribuições:

I - administrar o Estádio Governador Magalhães Pinto - "Mineirão" e o Estádio Jornalista Felipe Drumond - "Mineirinho";

II - colaborar com órgãos e entidades governamentais na promoção de ações que visem ao desenvolvimento de atividades esportivas, artísticas, culturais e de lazer;

III - promover obras de manutenção, ampliação, reforma, recuperação e melhoramentos dos estádios sob sua administração;

IV – promover e incentivar a utilização de suas dependências para práticas esportivas, artísticas, culturais, religiosas e de lazer;

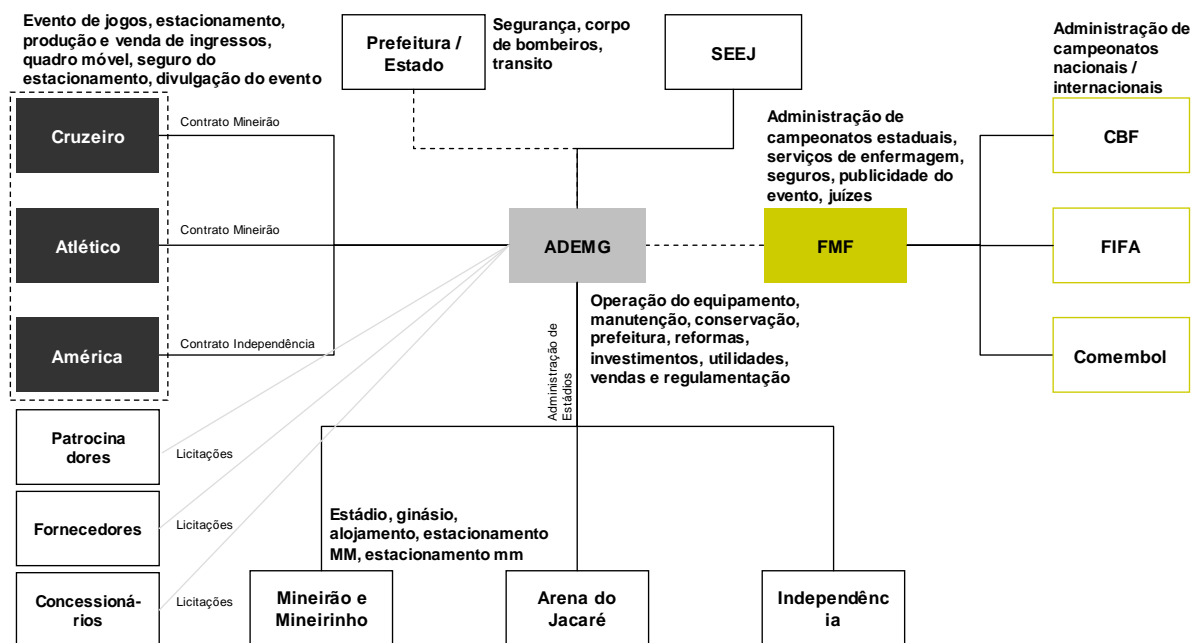
V - desenvolver, em parceria com autoridade policial competente, plano de segurança especial, em dia de evento;

VI - celebrar convênio ou contrato relacionado com seus objetivos, fiscalizando-lhe a execução; e

VII - exercer outras atividades correlatas.

Neste sentido, a ADEMG é a responsável pela administração e operação do equipamento, cabendo a ela a cessão de responsabilidades, contratação de terceiros, aluguel de espaços, dentre outras atribuições.

Em resumo, a gestão atual do complexo pode ser visualizada no esquema abaixo:



* Arena do Jacaré e Independência foram recentemente trazidas à responsabilidade da ADEMG

Fonte: Entrevistas ADEMG



2.2. HISTÓRICO DE PROPRIEDADE DA ÁREA DO COMPLEXO DO MINEIRÃO

Em 1947, foi autorizada a doação do terreno do Complexo do Mineirão para a Universidade de Minas Gerais, e parte complementar deste terreno foi declarada de utilidade pública e desapropriada em 1956 para a construção da futura UFMG.

Em 1959, foi aprovado o projeto de se construir o estádio para 100.000 espectadores, e, nessa conjuntura, foi criada uma autarquia para administrar o estádio, a AEMG, que posteriormente veio a ser denominada ADEMG.

Em 1960, foi celebrado um convênio entre Ministério da Educação e Cultura e o Estado de Minas Gerais (EMG), estabelecendo o comodato, em favor do EMG, da área de 300.000 m² para a construção do estádio, sem fixação de prazo.

Em 1970, foi realizado um convênio entre a UFMG e a ADEMG, aprovado pela Res. 959, de 1.12.70, pela Assembléia Legislativa de MG, autorizando a seguinte permuta: a UFMG doaria o terreno do Complexo do Mineirão ao EMG em troca da construção, pelo EMG (com recursos do Estado), do conjunto esportivo da UFMG (CEU).

Hoje, a área de concessão para as obras de reforma do Complexo do Mineirão é de propriedade do Estado, sendo este possuidor do complexo.

2.3. CARACTERÍSTICAS OPERACIONAIS DO COMPLEXO DO MINEIRÃO



Vista aérea do Complexo do Mineirão (Wikipedia)

De acordo com a ADEMG (2009), atualmente o estádio apresenta 15 (quinze) portões de acesso e dispersão de usuários. Os portões são controlados por 72 (setenta e duas) roletas, 04 (quatro) bilheterias com 18 (dezoito) guichês cada. Há bilheterias de menor porte situadas nos portões 01 e 14. O total de bilheterias para venda de ingressos soma 76 (setenta e seis) unidades. Os 06 (seis) vestiários ocupam uma área de 200 (duzentos) metros quadrados cada. Os bares para atendimento aos espectadores, tribuna de honra, cadeiras cativas, imprensa e autoridades congregam 36 (trinta e seis) unidades. O acesso ao gramado é feito por 04 (quatro) túneis sendo 02 (dois) para as equipes de futebol, 01 (um) para os árbitros e 01 (um) para a ADEMG, FMF e imprensa. A distância entre o campo de jogo e os vestiários é de 15 (quinze) metros. A iluminação principal é feita por 168 (cento e sessenta e oito) refletores de 2.000 watts cada e a secundária por 52 (cinquenta e dois) refletores de mesma potência e 200 (duzentos) de 1.500 watts com índice de iluminação de 1.660 Lux médio. As cabines, num total de 45 (quarenta e cinco) unidades, sendo 1 (uma) para os convidados especiais, 1 (uma) para os diretores dos clubes visitantes, 1 (uma) para a supervisão do evento, 1 (uma) para a operação do placar eletrônico, sendo que as demais se destinam às emissoras de rádio e televisão. O estádio chegou a receber um público que ultrapassou os 100.000 (cem mil) espectadores, conforme o quadro abaixo:

DATA	ESPECTADORES
2 de junho de 1968	110.423
4 de maio de 1969	123.351
21 de dezembro de 1976	113.715
9 de outubro de 1977	122.534



13 de fevereiro de 1980	115.142
26 de outubro de 1980	115.983
8 novembro de 1981	112.919
15 de maio de 1983	113.479
22 de junho de 1997	132.834 (*)

(*) Recorde de público.

Fonte: ADEMG, 2009

Em 2004, por exigência da FIFA para o jogo das eliminatórias da Copa do Mundo de 2006, entre Brasil e Argentina, toda a arquibancada superior foi reformulada recebendo as cadeiras numeradas. Posteriormente, a arquibancada inferior também foi reformulada para receber as cadeiras numeradas, sendo trocado nesta época o placar eletrônico. Atualmente, a capacidade do estádio é de 75.783 (setenta e cinco mil, setecentos e oitenta e três) espectadores, sendo 39.776 (trinta e nove mil, setecentos e setenta e seis) espectadores no anel superior e 36.007 (trinta e seis mil e sete) espectadores no anel inferior. Deste total cerca de 54.200 (cinquenta e quatro mil e duzentos) assentos são com encosto. O edifício localiza-se entre as Avenidas Abraão Caram, Coronel Oscar Paschoal, Presidente Carlos Luz e C, ocupando uma área de 209.275 (duzentos e nove mil, duzentos e setenta e cinco) metros quadrados.

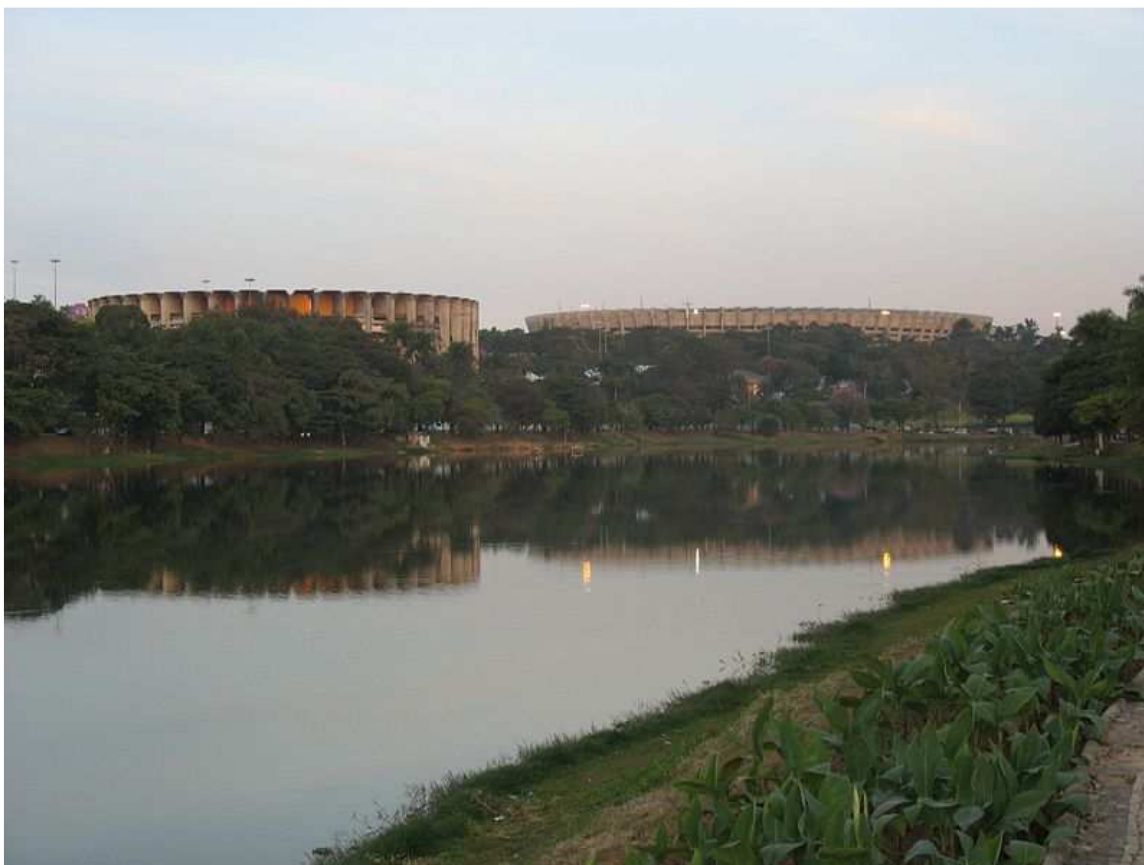
O estacionamento em seu entorno atual possui a seguinte capacidade: cadeiras cativas 395 (trezentas e noventa e cinco) vagas, imprensa 40 (quarenta) vagas, Federação Mineira de Futebol 44 (quarenta e quatro) vagas, estacionamento Carlos Luz 2.427 (duas mil, quatrocentos e vinte e sete) vagas e Antônio Carlos 630 (seiscentas e trinta) vagas, totalizando 3.536 (três mil, quinhentas e trinta e seis) vagas. A sua área construída atual é: N1 = 6.035,20 metros quadrados; N2 = 4.335,42 metros quadrados; N3 = 4.016,25 metros quadrados; N4 = 3.725,80 metros quadrados; N5 = 3.130,00 metros quadrados; N6 = 221,00 metros quadrados, totalizando 21.463,67 metros quadrados.

Há mais de 30 (trinta) anos uma Feira de Veículos funciona no estacionamento do Complexo do Mineirão. Ela acontece aos domingos, das 5h30 às 12h. Durante a feira vários estandes de empresas de financiamento e barracas de alimentação são dispostos no local.



3. ANÁLISE DO ENTORNO DO COMPLEXO DO MINEIRÃO

3.1. A PAISAGEM CULTURAL DA PAMPULHA



Complexo do Mineirão visto da Lagoa da Pampulha (Wikipedia)

De maneira distinta de algumas regiões belo-horizontinas, a Pampulha apresenta atualmente uma paisagem pouco verticalizada, havendo um predomínio de unidades de moradias unifamiliares. Apesar da existência de bairros sofisticados, já previstos na era juscelinista como prefeito, a região recebeu nos últimos anos uma população socialmente diversificada.



Ordem	Região Adm.	População (Pessoas, 2008)	Consumo per capita (US\$/Ano)
1º	CENTRO-SUL	281,947	14,979
2º	NORDESTE	142,090	9,159
3º	OESTE	284,837	9,066
4º	PAMPULHA	138,033	9,030
5º	NORTE	194,098	8,778 ⁽¹⁾
6º	LESTE	251,912	7,762
7º	NOROESTE	341,960	7,265
8º	VENDA NOVA	242,341 ⁽²⁾	6,955
9º	BARREIRO	300,481	4,988
TOTAL	-	2,2 MM	8,778

Regiões Administrativas de Belo Horizonte

(Nota: (1) Estimado pela média de consumo per capita de Belo Horizonte 2008; (2) População 2009; Fonte: IBGE)

O Plano Diretor do município, aprovado no final da década de noventa, delinea intenções de eliminar tais contradições e conflitos urbanos e sociais evidenciados no local. É objetivo do plano a efetiva urbanização das vilas e favelas, integrando-as a um projeto de desenvolvimento urbano, e de educação ambiental. A legislação urbanística prevê a preservação do primeiro anel que emoldura a lagoa, definindo-o como zona de proteção, sendo essa seguida por outra, cujo adensamento é também desestimulado. Apenas no terceiro anel o plano define uma zona de adensamento preferencial, onde está permitido um maior índice de aproveitamento dos terrenos. Nesse contexto, a legislação aponta para uma preservação cultural e ambiental, respeitando os aspectos que compõem a paisagem, a qual reúne as várias características de relevância para a vida urbana. Em 2005 a Câmara Municipal de Belo Horizonte aprovou uma Área de Dispositivos Especiais para a Pampulha que representa maior detalhamento e algumas retificações e regularizações da ocupação existente coadunadas com a Lei de Uso do Solo vigente. As áreas condicionadas pela ADE–Pampulha se desenvolvem a partir das margens do lago e são caracterizadas predominantemente por serviços de moradia não verticalizada.

Atualmente a região reúne em torno de trinta clubes recreativos que não se destinam à população em geral. Entre esses, situa-se o Iate Golfe Clube que compõe o Complexo de Lazer e Turismo construído no governo Juscelino Kubitschek.

Apesar de escassez de áreas de convívio público que caracteriza o município, a região é dotada de um conjunto de centros de lazer de grande porte formado pelos: Jardim Zoológico, Parque Lagoa do Nado, Praça de Esportes do Rotor, campos de futebol de várzea, e pelos Estádios Mineirão e Mineirinho. O Zoológico e a Orla da



Lagoa e os estádios são os espaços mais procurados pela população em geral, proveniente de bairros onde as áreas de lazer são raras ou inexistem. Mesmo assim, o Jardim Zoológico não se encontra devidamente equipado para exercer tal papel. Seus espaços apresentam um desgaste intenso, devido ao uso não apropriado, à ausência de uma manutenção adequada, e à pouca oferta de áreas livres para permanência dos frequentadores.

A Orla da Lagoa apresenta boas condições de uso, incluindo alguns pontos turísticos específicos como a Casa do Baile, a Igreja São Francisco de Assis e o Museu de Arte da Pampulha. Os espaços circundantes da Lagoa são amplamente utilizados pela população, principalmente depois da recuperação paisagística do lugar vinculada ao Plano de Ocupação da Orla. Os projetos específicos do plano objetivaram valorizar o uso e a fruição espontânea dos espaços, que sempre destacaram-se no lugar. Estes se integraram a outros, como, por exemplo, a Praça Mangueiras e o Museu de Arte da Pampulha que se encontram recuperados, e a Casa do Baile que foi adaptada para atividades culturais. Consideradas áreas nobres da Orla, os pontos turísticos reabilitados adequam-se a usos mais frequentes, voltados para a difusão da cultura e do entretenimento. A Ilha da Península e a Enseada, formadas a partir dos processos de assoreamento e de eutrofização do Lago, passaram por um plano de intervenção e requalificação, objetivando uma nova ambiência para a área. Ambas integram o Plano de Recuperação da Orla, e foram transformando-se em um parque para uso da população em geral, que as promoveu a uma condição mais digna na paisagem local.

Pelo exposto, a região e a Bacia da Pampulha reúnem fragmentos urbanísticos e culturais, próprios de realidades distintas. Os bairros mais tradicionais convivem com os de ocupações mais recentes, e conformam um arcabouço urbanístico diferenciado, que integram a realidade contemporânea. Nesse passo, as ações voltadas para as intervenções no Estádio Governador Magalhães Pinto, aliadas ao plano estratégico de qualificação física e ambiental da Orla da Lagoa, que contempla a história, a cultura e a paisagem natural, inauguram a gestão de um novo tempo para tão relevante espaço.

3.2. DESCRITIVO DEMOGRÁFICO E SOCIO-ECONÔMICO DE BELO HORIZONTE

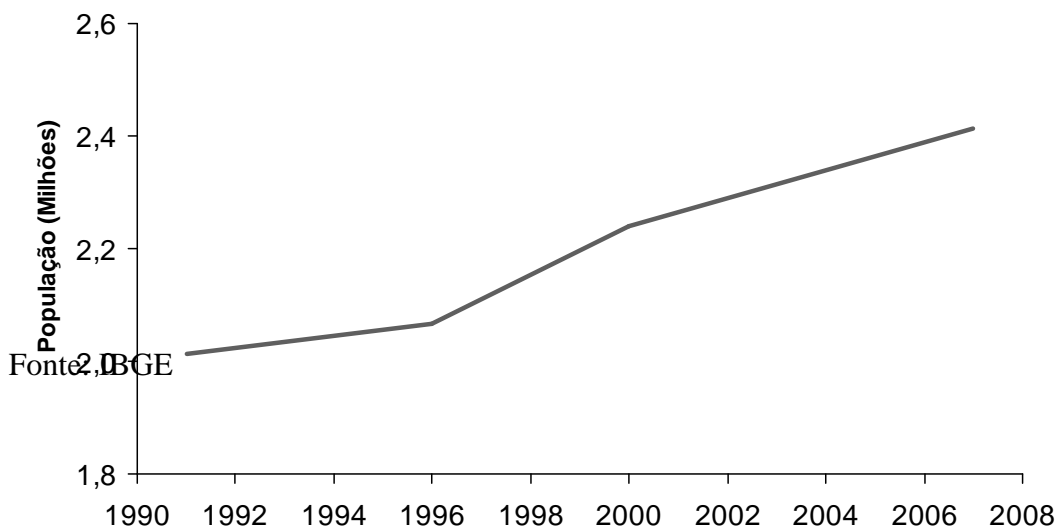
Na sua primeira invenção, em 1897, Belo Horizonte tornou-se capital do Estado de Minas Gerais, na recém criada República Federativa do Brasil. Nasceu de uma invenção política, com um traçado urbano feito aos moldes de Paris e Washington. Onde viveriam 250 mil habitantes.



Fonte: Prefeitura de Belo Horizonte

Nos anos seguintes, passou por uma invenção econômica. Nos últimos anos, teve uma invenção social.

A evolução do número de habitantes da cidade de Belo Horizonte nos últimos anos pode ser observada no gráfico abaixo:



Fonte: IBGE

Com o desenvolvimento da região e o aumento da população, a Receita do Município, em 2006, chegou ao valor de R\$ 3,049 bilhões, enquanto as despesas foram de R\$ 2,727 bilhões.

De acordo com o IBGE, a cidade de Belo Horizonte apresentou em 2005 um PIB de R\$ 28,39 bilhões, o que representou, aproximadamente, 15% do PIB total do Estado de Minas Gerais no ano e ficou entre os maiores dos municípios do Brasil.



No trabalho “Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores de Desenvolvimento Turístico Regional”, realizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) em parceria com o SEBRAE e o Ministério do Turismo, foram analisadas 65 cidades turísticas de acordo com padrão de qualidade internacional. Esse estudo visa identificar as dificuldades e potencialidades de cada uma das localidades a fim de criar mecanismos que sejam capazes de elevar a qualidade turística desses locais.

Dimensões	Brasil**	Marco-região	Capitais	Não-Capitais	Belo Horizonte
Total Geral	52,5	57,8	59,8	47,3	69,0
Infra-estrutura Geral	63,6	66,7	70,5	58,1	80,5
Acesso	58,7	65,1	69,9	50,8	69,2
Serviços e Equip. Turísticos	44,3	49,4	56,1	35,9	72,9
Atrativos Turísticos	57,6	62,8	55,8	58,9	57,4
Marketing	37,7	54,8	46,3	31,7	84,5
Políticas Públicas	50,3	55,4	55,0	46,9	71,1
Cooperação Regional	48,9	44,4	48,6	49,2	16,3
Monitoramento	34,8	46,6	41,6	30,0	77,3
Economia Local	56,7	58,2	64,7	50,9	75,0
Capacidade Empresarial	51,0	57,8	72,1	35,9	86,1
Aspectos Sociais	57,2	58,3	62,5	53,5	70,7
Aspectos Ambientais	58,2	59,9	62,6	55,1	69,3
Aspectos Culturais	54,7	61,6	60,2	50,8	59,7

(*) Os índices são apresentados em uma escala de 0 a 100

(**) O resultado Brasil reflete a amostra das 65 cidades analisadas

Fonte: FGV

Analisando os dados, observa-se que a cidade de Belo Horizonte apresentou, em quase todos os quesitos pesquisados, resultados acima da amostra do Brasil. Pode-se citar como destaque a área de Marketing, que apresentou o índice de 84,5 pontos, enquanto o resultado do Brasil foi de 37,7 pontos. Além disso, destaca-se o quesito Monitoramento que resultou na pontuação de 77,3 enquanto o Brasil obteve apenas 34,8 pontos e também o indicador de Capacidade Empresarial de Belo Horizonte, que apresentou 86,1 pontos enquanto o parâmetro nacional é de 51,0 pontos.

Percebe-se, portanto, que a cidade de Belo Horizonte apresenta forte potencial para desenvolver atividades de turismo e lazer.

4. ANÁLISE DO TOMBAMENTO DO COMPLEXO

4.1. ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL

Por meio da Nota Técnica nº 041/2007 emitida pelo Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico de Minas Gerais (“IEPHA/MG”), verifica-se que, pelo Decreto nº 23.646, de 26/7/84, o Governador do Estado de Minas Gerais determinou o tombamento do Conjunto Arquitetônico e Paisagístico da Pampulha. Pelo artigo 1º desse Decreto, o Estádio Magalhães Pinto não foi expressamente tombado, tendo sido incluído no perímetro estadual de entorno da área tombada: “Art. 1º - Fica aprovado o tombamento realizado pelo Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico – IEPHA/MG, do Conjunto Arquitetônico e Paisagístico da Pampulha, em Belo Horizonte, composto da Igreja de São Francisco de Assis, dos prédios do Cassino (atual



Museu de Arte), Casa do Baile e do Prédio inicial do Iate Tênis Clube, com seus jardins, estatutárias e elementos artísticos ornamentais e complementares relacionados no respectivo processo, incluindo a lagoa e margens delimitadas pela Avenida Otacílio Negrão de Lima, para efeito de sua inscrição no Livro I, do Tombo Arqueológico, Etnográfico e Paisagístico, no Livro II, do Tombo de Belas Artes, no Livro III, do Tombo Histórico e no Livro IV, do Tombo das Artes Aplicadas.”.

Além disso, pela Deliberação nº 106/2003 do Conselho Deliberativo do Patrimônio Cultural do Município de Belo Horizonte (“CDPCM-BH”) aprovou a inscrição definitiva nos livros do tomo do Conjunto Urbano Lagoa da Pampulha e Adjacências – edificações de uso coletivo e seus integrados tombados provisoriamente pelo CDPCM-BH de 12/8/03. Por esse ato, o Estádio Magalhães Pinto foi expressamente tombado pelo CDPCM-BH, em razão de ter sido incluído entre as edificações de uso coletivo enumeradas no Anexo I dessa Deliberação.

Ainda, o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (“IPHAN”) informou ao Sr. Rogério Aoki Romero, Secretário Adjunto de Esportes e da Juventude do Estado de Minas Gerais, por meio do Ofício/GAB/13ª SR/IPHAN nº 0889/07 datado de 13/9/07, que o Estádio Magalhães Pinto está inserido dentro do perímetro de tombamento delimitado pelo IPHAN para o Conjunto Arquitetônico e Paisagístico da Pampulha, tendo sido o ato inscrito nos respectivos livros do Tombo em 15/12/1997. Na oportunidade, o IPHAN informou que esse Estádio estaria sujeito às vedações dos artigos 17 e 18 do Decreto-Lei nº 25, de 30/11/1937.

Dessa forma, é inquestionável que o Estádio Magalhães Pinto encontra-se expressamente tombado pelo CDPCM-BH, além de integrar o perímetro de entorno da área tombada estabelecido pelo IEPHA-MG e reiterado pelo IPHAN.

Em conseqüência, qualquer intervenção nesse estádio deverá ser precedida de autorização do CDPCM-BH, do IEPHA-MG e do IPHAN, que são os órgãos e as entidades responsáveis pela preservação do patrimônio histórico, artístico e cultural em âmbito municipal, estadual e federal.

4.2. CONSEQUÊNCIAS

Diante do exposto, aquele que vier a assumir a gestão do bem tombado deverá:

(i) fazer as obras de conservação necessárias à preservação do bem ou comunicar tais necessidades ao órgão ou entidade competente; (ii) não poderá destruir as coisas tombadas sem prévia autorização do órgão ou entidade competente ou, mesmo, repará-las ou pintá-las. Tal orientação encontra-se nos artigos 17 e 18 do Decreto-lei nº 25/37. Além disso, o bem ficará sujeito à fiscalização pelo órgão ou entidade competente, sob pena de multa em caso de oposição de obstáculos indevidos à vigilância.

4.3 CONCLUSÃO

O estádio encontra-se tombado pelo CDPCM-BH, além de integrar o perímetro estadual de entorno da área tombada do Conjunto Arquitetônico e Paisagístico da Pampulha estabelecida pelo IEPHA/MG e reiterado pelo IPHAN.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Como decorrência natural do tombamento, salvo autorização expressa dos órgãos e entidades responsáveis pelo tombamento, o projeto de modernização deverá assegurar a preservação da fachada e cobertura do Estádio do Magalhães Pinto, bem como o seu perímetro de entorno, de forma a não impedir ou reduzir a visibilidade dos demais bens tombados integrantes do Conjunto Arquitetônico da Lagoa da Pampulha.



ANEXO X

RELATÓRIO DE MELHORIAS NO ENTORNO

Tendo em vista o projeto de reforma do COMPLEXO DO MINEIRÃO, este ANEXO traz propostas de medidas mitigadoras e compensatórias para os impactos levantados no Relatório de Impacto na Circulação do projeto de reforma do COMPLEXO DO MINEIRÃO que foi aprovado pela BHTRANS em 19/3/2010.

As informações constantes do presente Anexo são meramente informativas e não criam direitos ou deveres para as PARTES no CONTRATO DE CONCESSÃO.

As principais melhorias viárias a serem realizadas para acesso ao empreendimento, de acordo com o capítulo 6 do Relatório de Impacto na Circulação, são as seguintes:

1. Medidas externas ao empreendimento

Um conjunto de obras e medidas mitigadoras será implantado para garantir a boa qualidade na recepção dos turistas e torcedores por ocasião da Copa de 2014, quando Belo Horizonte deverá sediar um ou mais jogos. As intervenções a seguir indicadas serão permanentes e trarão benefícios para toda a cidade, inclusive quando não houver jogo no COMPLEXO DO MINEIRÃO. Estas obras e melhorias são de responsabilidade do Governo do Estado de Minas Gerais e da Prefeitura de Belo Horizonte:

a. Adequações no sistema viário

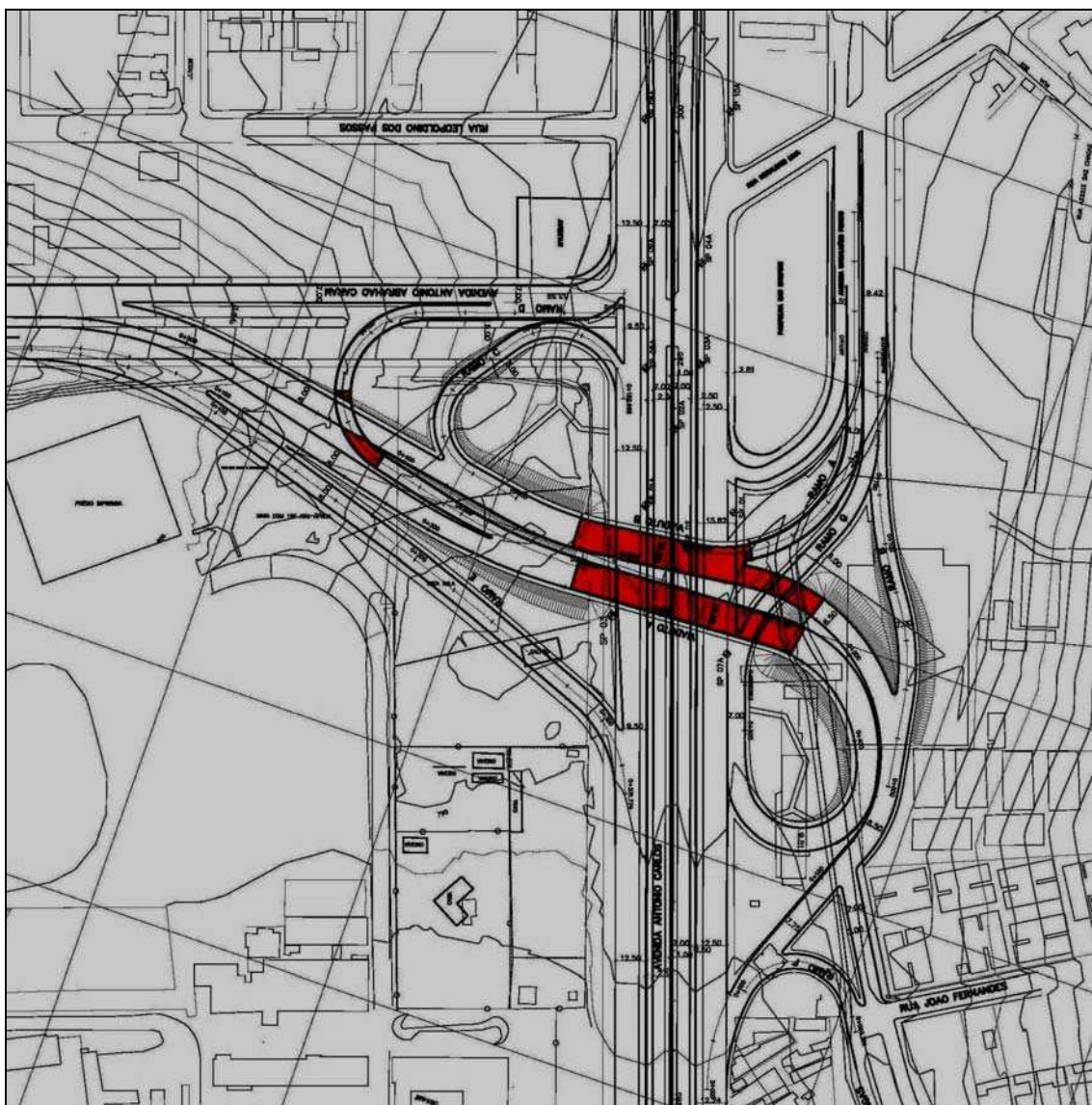
As seguintes obras serão realizadas por ocasião da reforma do COMPLEXO DO MINEIRÃO e da oportunidade de Belo Horizonte sediar jogos da Copa 2014:

- **Ampliação da Avenida Antônio Carlos.** A duplicação da Avenida Presidente Antônio Carlos, principal corredor de acesso entre o COMPLEXO DO MINEIRÃO e o centro da capital estará finalizada. Tal obra tornará constante, ao longo de toda a extensão da Avenida, a configuração viária já existente em alguns trechos com 4 faixas para tráfego misto e 2 faixas exclusivas para ônibus por sentido que comporão um sistema de transporte rápido por ônibus.
- **Duplicação da Avenida Pedro I.** A Avenida Dom Pedro I, que é extensão da Avenida Presidente Antônio Carlos e a principal ligação entre o COMPLEXO DO MINEIRÃO e a Rodovia MG-010 (que dá acesso ao Aeroporto Internacional Tancredo Neves), será inteiramente reformada. A atual caixa da via será ampliada para receber uma pista exclusiva para ônibus ao longo de toda a sua extensão sem gerar decréscimo de capacidade para os veículos particulares.



- **Viaduto da Avenida Antônio Abrahão Caram.** Na interseção da Avenida Presidente Antônio Carlos com Avenida Antônio Abrahão Caram será implantado um viaduto. A Avenida Antônio Abrahão Caram é responsável pela ligação do corredor Antônio Carlos/D. Pedro I com o COMPLEXO DO MINEIRÃO. O tratamento em desnível para a interseção das vias citadas é essencial para garantir as boas condições de tráfego e circulação no acesso ao estádio. A figura a seguir ilustra o aspecto final do viaduto após a implantação.

Figura 2 – Viaduto na interseção entre as avenidas Presidente Antônio Carlos e Antônio Abrahão Caram



Fonte: Relatório de Impacto na Circulação

- **Tratamento viário da Barragem da Pampulha e Terminal de Transporte Coletivo.** Para a interseção da Avenida Presidente Antônio Carlos com Avenida Dom Pedro I, situada junto à barragem da Pampulha, está prevista a instalação



de um terminal de integração do Sistema de Transporte Rápido por Ônibus (TRO). A implantação desse terminal, assim como a ampliação da Avenida Dom Pedro I, demanda o tratamento viário desta interseção de forma a possibilitar o retorno de veículos e a ligação entre as duas avenidas sem redução de capacidade.

- **Reforma da Avenida Antônio Abrahão Caram.** Dada a importância da Avenida Antônio Abrahão Caram como um dos principais acessos ao COMPLEXO DO MINEIRÃO, propõe-se a reforma e tratamento da via para melhor receber o fluxo de veículos e pedestres na chegada ao estádio.

b. Mudanças no plano de circulação

Conforme previsto pelo Plano de Vias Urbanas de Belo Horizonte (VIURBS), sugere-se a implantação de um rotor em mão única para o fluxo principal no entorno do COMPLEXO DO MINEIRÃO através da alteração da geometria e sinalização dos trechos lindeiros com as avenidas Antônio Abrahão Caram, Cel. Oscar Paschoal e C. O projeto funcional desta intervenção pode ser visto em anexo ao Relatório de Impacto na Circulação.

Será feito, em etapa posterior, um estudo específico de movimentação de pedestres para locação de travessias e melhoramento da infraestrutura existente, tendo em vista a necessidade de melhorar sua segurança.

c. Modificação ou adequação na sinalização semafórica

Atualmente já existem programações específicas para dias de jogo. Tais programações serão revistas para se adequar à nova situação e à nova configuração física-operacional do sistema viário alterado.

d. Adequação do transporte coletivo

- **TRO Antônio Carlos/D. Pedro I.** Está prevista, no corredor Antônio Carlos/D. Pedro I, a criação de sistema de Transporte Rápido por Ônibus (TRO), que consiste na implantação de pista exclusiva para o transporte coletivo de forma a consolidar uma via de acesso rápido para o modal, aumentando a eficiência e a capacidade desse dispositivo.
- **TRO Catalão.** Está prevista a criação de faixas preferenciais para ônibus junto ao canteiro central da Avenida Presidente Carlos Luz, importante via de acesso ao estádio. A implantação dessas faixas melhora a capacidade de circulação do modal e aumenta sua eficiência, estimulando o seu uso. Para implantação deste sistema será necessária a reforma do canteiro e a transferência dos pontos de embarque e desembarque.

e. Adequação das calçadas lindeiras



Conforme descrito acima, algumas calçadas não estão em bom estado e serão objeto de tratamento específico no projeto específico de adequação.

2. Ações Complementares

Atualmente a BHTRANS, Polícia Militar e Guarda Municipal já operam conjuntamente para garantir a adequada operação de todos os eventos que correm no local, minimizando impactos e proporcionando a tranquilidade de torcedores e moradores lindeiros.

Observa-se, através da parceria entre essas forças, operação especial do tráfego no entorno do COMPLEXO DO MINEIRÃO, alterando a circulação e as preferências de conversão, locais de estacionamento, tempos de semáforo, etc. Essas operações são de suma importância para garantir a minimização dos impactos gerados pela movimentação significativa de pessoas no entorno do estádio e devem ser realizadas em todo tipo de evento, independentemente do porte.

Na tabela abaixo consta o calendário das obras a serem executadas pela Prefeitura de Belo Horizonte, previstas na matriz de responsabilidade da Copa do Mundo FIFA Brasil 2014, e assinada entre os responsáveis dos estados e municípios das cidades-sede e entre o governo federal:

Tabela 3 – Calendário de obras

PROJETO	PRAZO DE OBRAS	
	INÍCIO	CONCLUSÃO
BRT: Antônio Carlos / Pedro I	jul/10	set/12
BRT: Pedro II / Carlos Luz - Catalão	mar/11	out/12
Área Central	dez/10	jun/12
Expansão da Central de Controle de Trânsito	out/10	mar/12
Via 210 - Ligação Via Minério/Tereza Cristina	jun/10	nov/11
Via 710 - Andradas/Cristiano Machado	ago/10	jul/12
BRT: Cristiano Machado	mar/11	fev/12
Boulevard Arrudas / Tereza Cristina	jun/10	set/12

Dentre os estudos ambientais elaborados para o projeto de modernização do COMPLEXO DO MINEIRÃO, encontra-se o Relatório de Controle Ambiental, concluído em 29 de março de 2010. O Relatório de Controle Ambiental e o Plano de Controle Ambiental das obras de modernização do COMPLEXO DO MINEIRÃO foram protocolados na Secretaria Municipal Adjunta de Meio Ambiente em 05 de abril de 2010 para análise conforme Orientação para o Licenciamento nº 712/2010.

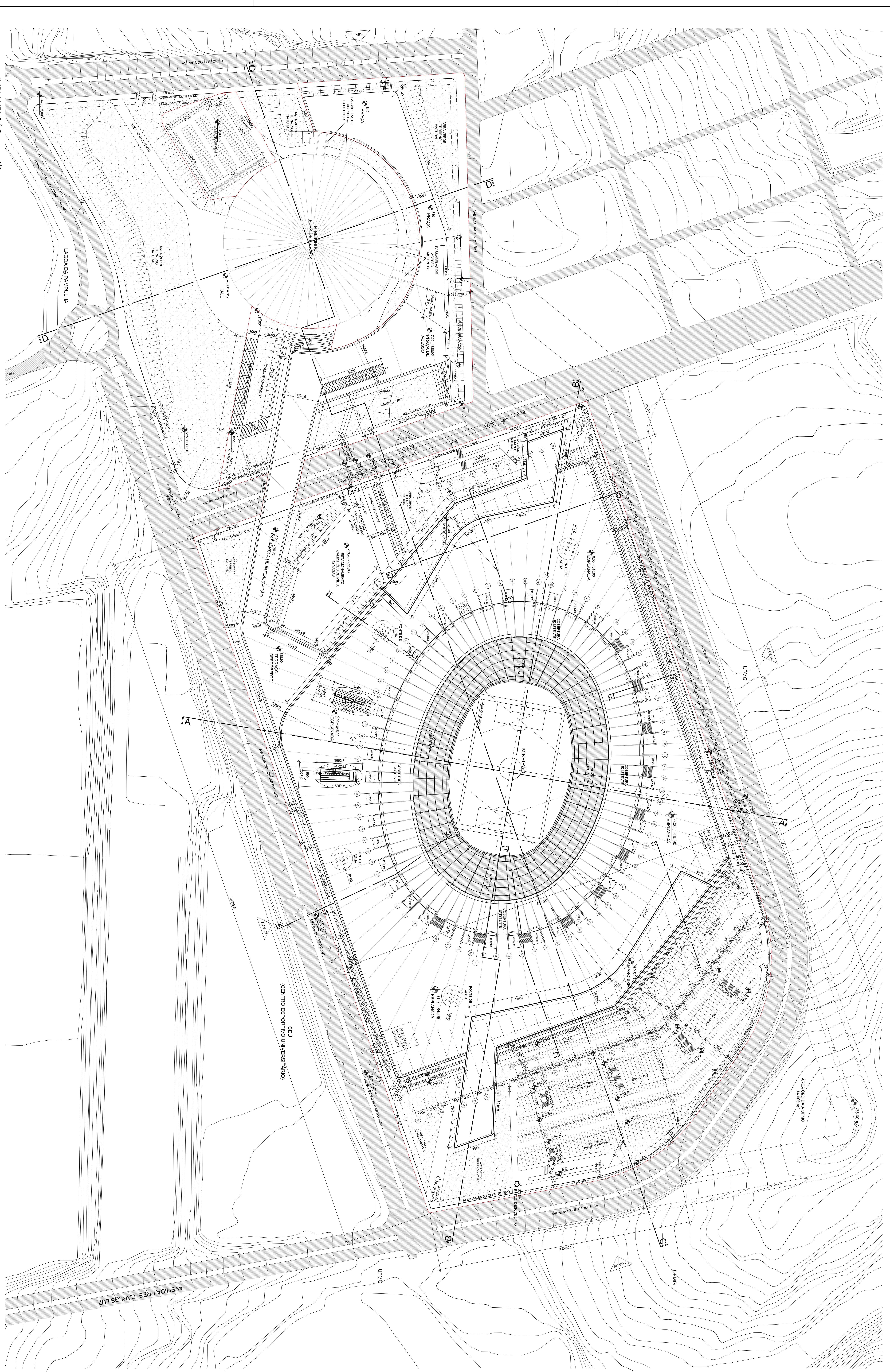


GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

ANEXO XI

DELIMITAÇÃO DO COMPLEXO DO MINEIRÃO

Este anexo tem o objetivo de delimitar a área cedida pelo PODER CONCEDENTE para execução da CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, conforme indicado na planta BHZ-MIN014-BAS-AR1-101-IMPLA2-MARCACAO, Apêndice 1 deste documento.



IMPLANTAÇÃO
ESC.: 1:1.000

BHZ - Belo Horizonte Estádio Mineirão Estádio Governador Magalhães França		gmp Grupo de Engenharia, Arquitetura e Planejamento		GOVERNO DE MINAS Secretaria de Estado de Esportes e Lazer	
ELABORAÇÃO DE PROJETO R12 R13		SUPERVISÃO DO PROJETO CRA 4.888/04-2 CRA 4.888/04-3		MODERNIZAÇÃO DO ESTÁDIO GOVERNADOR MAGALHÃES FRANÇA (ARQUITETURA BÁSICA) FEVEREIRO/2011 MACHADO ASSOCIADOS IMPLANTAÇÃO	
OBSERVADOS		CATEGORIA DE PROJETO CATEGORIA DE PROJETO		DATA DO PROJETO 10/11	

COMPLEMENTO
 ACADÊMICO DE RISO
 ACADÊMICO DE TETO
 ACADÊMICO DE PAREDE

ACADÊMICOS
 Este documento contém informações de caráter confidencial e não deve ser divulgado sem a autorização expressa do arquiteto responsável pelo projeto. A reprodução ou utilização não autorizada deste documento é proibida e poderá acarretar sanções legais.

LEGENDA
 Símbolos e cores utilizados para identificação dos elementos arquitetônicos e de infraestrutura.

NOTAS
 1. Este projeto foi elaborado com base em informações fornecidas pelo cliente e não se responsabiliza por erros ou omissões.

2. O projeto deve ser executado de acordo com as normas técnicas vigentes e as especificações do projeto.

3. A execução do projeto deve considerar as condições locais de terreno, clima e infraestrutura.

4. Este projeto não inclui a execução de obras de infraestrutura, como saneamento e energia.

5. O projeto não inclui a execução de obras de paisagismo e mobiliário urbano.

6. O projeto não inclui a execução de obras de segurança e controle de acesso.

7. O projeto não inclui a execução de obras de sinalização e identificação.

8. O projeto não inclui a execução de obras de manutenção e conservação.

9. O projeto não inclui a execução de obras de reforma e modernização.

10. O projeto não inclui a execução de obras de recuperação e restauração.

QUANTIDADE	DESCRIÇÃO	UNIDADE	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
1	ESTRUTURA METÁLICA	m²	100,00	100,00
2	CONCRETO	m³	150,00	300,00
3	ALVENARIA	m²	80,00	80,00
4	REVESTIMENTO	m²	120,00	120,00
5	ISOLAMENTO	m²	60,00	60,00
6	VIDRAÇA	m²	200,00	200,00
7	PORTA	unidade	100,00	100,00
8	JANELA	unidade	50,00	50,00
9	TELHA	m²	180,00	180,00
10	LAJE	m²	100,00	100,00
11	PLATEAU	m²	150,00	150,00
12	DECK	m²	120,00	120,00
13	PARQUEAMENTO	unidade	80,00	80,00
14	ILUMINAÇÃO	unidade	100,00	100,00
15	SINALIZAÇÃO	unidade	50,00	50,00
16	MOBILIÁRIO	unidade	100,00	100,00
17	PAISAGISMO	unidade	150,00	150,00
18	SEGURANÇA	unidade	100,00	100,00
19	CONTROLE DE ACESSO	unidade	80,00	80,00
20	SINALIZAÇÃO	unidade	50,00	50,00
21	MOBILIÁRIO	unidade	100,00	100,00
22	PAISAGISMO	unidade	150,00	150,00
23	SEGURANÇA	unidade	100,00	100,00
24	CONTROLE DE ACESSO	unidade	80,00	80,00
25	SINALIZAÇÃO	unidade	50,00	50,00
26	MOBILIÁRIO	unidade	100,00	100,00
27	PAISAGISMO	unidade	150,00	150,00
28	SEGURANÇA	unidade	100,00	100,00
29	CONTROLE DE ACESSO	unidade	80,00	80,00
30	SINALIZAÇÃO	unidade	50,00	50,00
31	MOBILIÁRIO	unidade	100,00	100,00
32	PAISAGISMO	unidade	150,00	150,00
33	SEGURANÇA	unidade	100,00	100,00
34	CONTROLE DE ACESSO	unidade	80,00	80,00
35	SINALIZAÇÃO	unidade	50,00	50,00
36	MOBILIÁRIO	unidade	100,00	100,00
37	PAISAGISMO	unidade	150,00	150,00
38	SEGURANÇA	unidade	100,00	100,00
39	CONTROLE DE ACESSO	unidade	80,00	80,00
40	SINALIZAÇÃO	unidade	50,00	50,00
41	MOBILIÁRIO	unidade	100,00	100,00
42	PAISAGISMO	unidade	150,00	150,00
43	SEGURANÇA	unidade	100,00	100,00
44	CONTROLE DE ACESSO	unidade	80,00	80,00
45	SINALIZAÇÃO	unidade	50,00	50,00
46	MOBILIÁRIO	unidade	100,00	100,00
47	PAISAGISMO	unidade	150,00	150,00
48	SEGURANÇA	unidade	100,00	100,00
49	CONTROLE DE ACESSO	unidade	80,00	80,00
50	SINALIZAÇÃO	unidade	50,00	50,00

PRELIMINAR
 Este projeto é preliminar e não deve ser utilizado para fins de execução de obras. A execução do projeto deve considerar as condições locais de terreno, clima e infraestrutura.



GOVERNO DE MINAS
 SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES E LAZER
 MODERNIZAÇÃO DO ESTÁDIO GOVERNADOR MAGALHÃES FRANÇA (ARQUITETURA BÁSICA) | FEVEREIRO/2011
 MACHADO ASSOCIADOS
 IMPLANTAÇÃO



ANEXO XII

PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA

Este anexo tem o objetivo de demonstrar a situação atual do COMPLEXO DO MINEIRÃO e retratar, por meio dos Projetos Básicos e de informações complementares, as intervenções previstas para a modernização do equipamento.

Os projetos básicos estarão disponibilizados através do sítio eletrônico www.compras.mg.gov.br. Em complemento, todos os desenhos estarão disponíveis também de forma editável, no formato .dwg, através do referido endereço eletrônico. A divisão dos arquivos é feita nas seguintes disciplinas técnicas:

1. Arquitetura – Área Externa;
2. Aprovação na Secretaria de Regulação Urbana da Prefeitura de Belo Horizonte;
3. Memorial Descritivo;
4. Instalações e Ar-Condicionado;
5. Iluminação;
6. Caderno Técnico e Memória de Cálculo;
7. Impermeabilização;
8. Acústica;
9. Sonorização;
10. Vídeo e Projeção;
11. Caderno Eletro Acústica – Documentos;
12. Estruturas de Concreto – Área Interna;
13. Estruturas de Concreto – Área Externa;
14. Estruturas de Concreto – Fundação;
15. Estruturas de Concreto – Terraplanagem Área Interna e Área Externa;
16. Estruturas de Concreto – Metálica;
17. Estruturas de Concreto – Gramado;
18. Estruturas de Concreto – Documentos Técnicos;
19. Prevenção e Combate à Incêndio;
20. Hidrossanitários – Água Fria;
21. Hidrossanitários – Água Quente;
22. Hidrossanitários – Água Pluvial e Drenagem do Campo;
23. Hidrossanitários – Locação de Espaços Técnicos;
24. Memória de Cálculo e Memorial Descritivo – Memorial Descritivo;
25. Hidrossanitário – Esgoto;
26. Hidrossanitário – Gás Canalizado;
27. Levantamento Cadastral;
28. Sondagem;
29. Alarme e Detecção de Incêndio;
30. Estrutura Nova Cobertura;
31. Paisagismo;



32. Sistema Viário;
33. Sinalização Visual;
34. Instalações Elétricas – Distribuição, Iluminação e Tomadas;
35. Instalações Elétricas – Geradores e UPS;
36. Instalações Elétricas – Entrada de Energia;
37. Instalações Elétricas – Iluminação Esportiva;
38. Instalações Elétricas – Iluminação de Emergência;
39. Instalações Elétricas – Iluminação Pública;
40. SPDA – Sistema de Proteção contra Descargas Elétricas;
41. CFTV – Circuito Fechado de Televisão;
42. Telas de Vídeo e Painel Eletrônico;
43. Controle de Acesso;
44. Automação;
45. Rede Estruturada de Telecomunicações;
46. Sistemas de Segurança Patrimonial Eletrônica;
47. Sistemas de CATV, TV a Cabo e Infraestrutura para Transmissões – *Broadcasting*;
48. Arquitetura Interna.

A relação dos projetos de arquitetura e engenharia, além de outros documentos técnicos, é encontrada de forma completa através do arquivo Relação Projetos.pdf.

É importante ressaltar que alguns arquivos disponibilizados nos DVD's não são parte integrante do escopo de obras sob responsabilidade da CONCESSIONÁRIA, tendo as informações disponibilizadas com intuito meramente informativo. As referidas intervenções, licitadas pelo Departamento de Obras Públicas do Estado de Minas Gerais – DEOP e homologadas no dia 07 de junho deste ano, são parte integrante do escopo da 2ª Etapa de obras do Complexo do Mineirão. São eles: BHZ-MIN014-DEM-EST-252-DEMOLI-R00 e BHZ-MIN014-DEM-AR2-130-NIV01-R07.

Por fim, é importante também destacar as informações relacionadas à altimetria do gramado. A fim de atender aos requisitos de visibilidade exigidos pela FIFA, a cota de altimetria final do gramado poderá ser alterada durante a execução da referida 2ª Etapa de obras. Tais intervenções, por ainda não estarem formalmente solicitadas ou, até mesmo, confirmadas, não estão previstas nos projetos básicos disponíveis neste anexo. Os projetos executivos, nas áreas afetadas por esse rebaixamento, deverão ser elaborados atendendo às modificações decorrentes de rebaixamento adicional, se confirmada a alteração.



ANEXO XIII

ORÇAMENTO REFERENCIAL DA OBRA

Este ANEXO tem como objetivo fornecer uma estimativa referencial dos valores da obra de modernização do COMPLEXO DO MINEIRÃO.

Utilizou-se como referência para construção deste anexo as soluções e volumetrias definidas pelos projetos de arquitetura e documentos técnicos nas versões mais atualizadas, disponíveis no ANEXO XII - PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA. O resumo dos custos, bem como as premissas que nortearam a definição do preço da obra, abordadas neste anexo, estão descritos na tabela a seguir:

Tabela 1 – Orçamento da obra.

	Área Externa	Área Interna	Total	%
A Custo Total ¹	171.979.854,28	324.193.477,33	496.173.331,61	
B (-) Isenção de ICMS	(7.097.436,61)	(13.379.140,62)	(20.476.577,22)	-4,13%
Custo com isenção de ICMS	164.882.417,67	310.814.336,72	475.696.754,39	
C (+) BDI	60.528.335,53	114.099.943,01	174.628.278,54	36,71%
Custo com incidência de BDI	225.410.753,20	424.914.279,72	650.325.032,92	-
D (-) Reduções por Faturamento Direto	(7.673.050,97)	(18.139.125,03)	(25.812.176,01)	-3,85%
Custo com descontos por Faturamento Direto	217.737.702,23	406.775.154,69	624.512.856,92	
E (+) Projeto Executivo e Supervisão	10.360.179,46	19.686.356,54	30.046.536,00	4,81%
F Preço da Obra	228.097.881,68	426.461.511,23	654.559.392,92	

Fonte: Programa Estado para Resultados

Partindo-se do custo total de R\$ 496.173.331,61, foi calculada a isenção do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS, concedido pelo Governo de Minas Gerais. Em seguida, partindo do custo com isenção de ICMS, calculou-se a incidência dos Benefícios e Despesas Indiretas – BDI. De posse dos custos com incidência do BDI foram calculadas as reduções devidas ao faturamento direto dos principais materiais e equipamentos permanentes da obra. Valendo-se a seguir do custo com descontos por

¹ Os custos citados podem ser encontrados no ANEXO XII - PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA.



faturamento direto, foram adicionados os custos resultantes da elaboração do Projeto Executivo e da Supervisão das obras.

Ao final deste anexo, foram consolidadas as informações e custos, com a apresentação do Gráfico de Pareto das disciplinas e seus respectivos preços. As premissas utilizadas para cálculo dos itens descritos acima serão detalhadas nos tópicos que seguem.

A. Divisão dos custos por grupos

O valor orçado para o custo total da obra é de **R\$ 496.173.331,61**, deste total sendo destinado **R\$ 324.193.477,33** para as obras do estádio e **R\$ 171.979.854,28** para as obras dos anexos e estacionamentos. Estes custos estão divididos nos seguintes sub-grupos:

1. Mobilização, desmobilização e canteiro;
 - 1.1. Mobilização, construção e manutenção do canteiro;
 - 1.2. Desmobilização;
2. Disciplinas de construção;
 - 2.1. Acabamentos internos e externos;
 - 2.2. Acústica;
 - 2.3. Ar condicionado;
 - 2.4. Cobertura nova;
 - 2.5. Combate e prevenção de incêndio;
 - 2.6. Comunicação visual;
 - 2.7. Esquadrias;
 - 2.8. Estruturas (concreto armado, metálica, movimentação de terra, fundações, contenções e gramado);
 - 2.9. Iluminação;
 - 2.10. Impermeabilização;
 - 2.11. Instalações hidro-sanitárias;
 - 2.12. MEP (*Mechanical Electrical Plumbing*)
 - 2.12.1. Alarme e detecção de incêndio;
 - 2.12.2. CATV;
 - 2.12.3. CFTV;
 - 2.12.4. Controle de acesso;
 - 2.12.5. Instalações Elétricas – distribuição, tomadas, etc...
 - 2.12.6. Instalações Elétricas – geradores e UPS;
 - 2.12.7. Iluminação de emergência;
 - 2.12.8. Iluminação esportiva;
 - 2.12.9. Rede estruturada de telecomunicação;
 - 2.12.10. Segurança patrimonial;
 - 2.12.11. Sistema de automação e controle digital;
 - 2.12.12. SPDA;
 - 2.12.13. Telas de vídeo e painéis eletrônicos;
 - 2.13. Paisagismo;
 - 2.14. Sistema viário;



- 2.15. Sonorização;
- 2.16. Vídeo;
3. Mobiliário;
4. Projetos executivos e *As Built*;
5. Supervisão da obra.

A descrição detalhada dos direcionadores de custos por disciplinas de construção pode ser encontrada no ANEXO XII – PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA. Neste anexo é possível observar, além do detalhamento dos respectivos projetos de cada disciplina, a planilha de orçamento da obra. Observa-se que os itens 2.4, 2.8 e 2.12, representam 62,2% do custo total.

B. Cálculo do impacto da isenção tributária relacionada ao Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS

A isenção do ICMS nas operações com mercadorias e bens destinados à construção, ampliação, reforma ou modernização de estádios a serem utilizados na Copa do Mundo de Futebol de 2014 foi permitida a todos os Estados da Federação por meio do Convênio 108, de 26 de setembro de 2008, publicado pelo Conselho Nacional de Política Fazendária – CONFAZ, no Diário Oficial da União – DOU, no dia 01/10/2008. A referida isenção, posteriormente regulamentada pelo Governo do Estado de Minas Gerais através do Decreto 43.080/2002, concede o benefício fiscal às obras previstas para o Complexo do Mineirão, ensejando então, sua apuração.

A fim de se obter uma estimativa do impacto da isenção de ICMS no orçamento da obra, foram definidos 4 (quatro) grupos distintos de custos:

Tabela 2 – Descrição dos grupos e seus respectivos custos

Grupo	Custos
Custos de Serviços	208.057.431,65
Custos de Materiais	205.645.134,66
Custos de Equipamentos	6.357.266,72
Custo de Mão de Obra	76.113.498,57
Sub-Total	496.173.331,61

Fonte: Governo do Estado de Minas Gerais

Apesar do ICMS incidir sobre itens de outros grupos da tabela, a exemplo do Grupo Custos de Serviços, para fins da estimativa, considerou-se apenas, para fins de cálculo da isenção, o grupo Custo de Materiais.

a) Custos de Materiais



Com o objetivo de estimar o impacto da isenção de ICMS no grupo Custos de Materiais, foram analisados os itens mais representativos do grupo, integrantes da Curva ABC² de Custos.

Foi contabilizado o impacto real da isenção do ICMS nos 97 itens mais representativos para os Custos do grupo, que somam o valor nominal de R\$ 138.280.053,85 e percentual aproximado de 67,24% do valor total dos Custos de Materiais.

O valor calculado da isenção de ICMS dentro da amostra selecionada foi de R\$ 13.768.237,94, tendo como referência uma análise detalhada, item a item, feita pela Secretaria de Estado da Fazenda – SEF que, por sua vez, ancorou-se na legislação vigente.

Por fim, realizou-se a extrapolação deste valor para a totalidade dos Custos de Materiais, de forma a encontrar o impacto médio desta isenção no vulto total do grupo, a partir da seguinte fórmula:

$$\frac{13.768.237,94}{(138.280.053,85 / 205.645.134,66)}$$

O resultado então obtido foi de **R\$ 20.475.629,47**, valor este que representa **4,13%** sobre o custo total da obra.

O referido valor projetado de isenção está representado na tabela a seguir:

Tabela 3 – Impacto da Isenção de ICMS.

Grupo	Valor total do Grupo	Valor Total Analisado	% Analisado	Valor Total de Isenção	Valor projetado de Isenção	% Isenção
Custos de Materiais	205.645.134,66	138.280.053,85	67,24	13.768.237,94	20.475.629,47	9,96%

Fonte: Governo do Estado de Minas Gerais

C. Benefícios e Despesas Indiretas – BDI

Os parâmetros utilizados para a composição do BDI deste projeto são demonstrados na tabela a seguir.

Tabela 4 – Parâmetros para composição do BDI

² A Curva ABC é um método de classificação de informações, para que se separem os itens de maior importância ou impacto, os quais são normalmente em menor número (Carvalho, 2002, p. 226).



Fonte: Departamento de Obras Públicas do Estado de Minas Gerais.

Item	Descrição	% sobre total do custo direto
1	Administração Local	
1.1	Mão de obra local (salários, encargos sociais, alimentação, transporte, EPI's, uniformes e estadias do pessoal indireto)	8,20%
1.2	Equipamentos não lançados no custo direto (equipamentos de grande ou pequeno porte que atendem a obra e que não foram alocados ao custo direto dos serviços)	3,55%
2	Despesas Fiscais e Financeiras	
2.1	ISSQN	2,73%
2.2	PIS	0,89%
2.3	COFINS	4,10%
2.4	Custo Financeiro devido ao prazo de pagamento	0,00%
2.5	Inflação	0,00%
3	Seguros e Garantias (responsabilidade civil geral/cruzada, acidentes de trabalho, risco de engenharia)	0,55%
4	Despesas Diversas (Correspondências, telefonemas, material de escritório, internet, pequenas ferramentas e outros)	0,27%
5	Contingências (risco)	0,00%
6	Administração Central (despesas com escritório da contratada)	5,47%
7	Lucro operacional (antes do custeio dos impostos incidentes sobre o lucro)	10,94%
VALOR TOTAL DE BDI INCIDENTE SOBRE VALOR DE CUSTO $((1/((100-\text{taxa inclusa no valor de venda}))/100))-1 \times 100$		36,71%

D. Projeção das otimizações de custo por faturamento direto

Através da análise das características e composição de escopo dos itens componentes dos Custos de Serviços, que possui o valor total de R\$ 208.049.481,66, foram identificados itens passíveis de faturamento direto, evitando assim a bitributação de PIS, COFINS e ISS. Neste estudo, encontrou-se o percentual médio de **3,85%** sobre os valores somados dos custos diretos e BDI.

E. Projetos Executivos e Supervisão

E.1. Projetos Executivos

Este estudo tem o objetivo de definir os valores estimativos a serem praticados para os honorários de elaboração dos projetos executivos do COMPLEXO MINEIRÃO, incluindo os projetos finais *As Built*. Para tal, foram analisadas metodologias de associações



de classe e também projetos de outras arenas multiuso em desenvolvimento para a Copa do Mundo de 2014, que também observam os requerimentos FIFA:

- a) Manual de Orçamentação de Serviços Profissionais de Engenharia Consultiva (ABCE);
- b) Manual de Contratação dos Serviços de Arquitetura e Urbanismo. (AsBEA);
- c) Arenas de Manaus (AM) e Cuiabá (MT).

E.1.1. Manual de Orçamentação de Serviços de Engenharia Consultiva da Associação Brasileira de Consultores de Engenharia – ABCE

Para a avaliação dos valores dos projetos Executivos do Complexo Mineirão utilizar-se-á do critério estabelecido no Manual de Orçamentação – Serviços Profissionais de Engenharia Consultiva, editado pela Associação Brasileira de Consultores de Engenharia – ABCE.

O método selecionado para avaliação do PE (projetos executivos) do Complexo Mineirão é o do Percentual do valor das obras. Este percentual será função do porte do empreendimento e do grau de complexidade do serviço. A equação básica para a estimativa do valor percentual a ser aplicado é: $P = (5,44 - \log V) / 0,72$ onde:

V = valor estimativo das obras em milhões de US\$
 $R\$ 600.000.000,00 / 1,81 \text{ US\$} = \text{US\$ } 331.491.712,71$

P = percentual que será aplicado sobre o preço estimado da obra para determinar a estimativa do preço para o escopo de projetos;
P = 4,28%

Quando a complexidade dos serviços for superior à normal, será introduzido um coeficiente de correção ao percentual obtido da fórmula sendo a máxima complexidade igual a **K = 1,41**.

Define-se a premissa na qual os PE (Projetos Executivos) são estimados em 50% do valor do pacote de projetos completos.

Assim com estas premissas estabelecidas acima, define-se para o escopo de projetos executivos de engenharia o exposto abaixo:

$PE = 600.000.000 \times 4,28\% \times 0,50$
PE = R\$ 12.840.000,00 (complexidade normal)
 $PE = 600.000.000 \times 4,28\% \times \text{fator } 1,41 \times 0,50$
PE = R\$ 18.104.400,00 (complexidade superior)

E.1.2. Manual de Contratação dos serviços de Arquitetura e Urbanismo da Associação Brasileira dos Escritórios de Arquitetura - AsBEA



Para efeito de estabelecimento da base de cálculo da remuneração do projeto arquitetônico, deve-se utilizar o custo estimado da obra, que pode ser obtido através da estimativa de custos, quando disponível, ou quando não se tem uma estimativa de custos, através da aplicação da fórmula, $CEO = S \times CUB \times F$, resultado da multiplicação da área prevista da edificação, pelo valor vigente do CUB (custo unitário básico) e pelo fator de correção estabelecido pelo AsBEA para o ano.

Neste caso, utilizou-se para efeito de cálculo dos honorários o custo estimado das obras de aproximadamente R\$ 600 milhões.

A tabela de honorários da AsBEA define que obras com CUB acima de 45.000 unidades devem considerar o percentual de **3%** do custo total da obra para o escopo dos projetos arquitetônicos.

Para grandes obras e escopos de reforma em geral, onde o volume de serviços com coordenação é superior, define-se o fator de acréscimo de 20%.

Defini-se que os escopos de **PE** (projeto executivos e detalhamento de execução/construtivos) de arquitetura representam o equivalente a 35% de todo o escopo do projeto arquitetônico.

Assim, com estas premissas estabelecidas acima, define-se pelos critérios do AsBEA para o escopo de projeto arquitetônico executivo o exposto abaixo:

$$PE = 600.000.000,00 \times 3\% \times 1,2 \times 0,35$$

PE = R\$ 7.560.000,00

E.1.3. Análise comparativa de honorários de Projetos Executivos para outras arenas

O histórico de projetos arquitetônicos e de engenharia de arenas no Brasil é bastante escasso. Como elemento adicional de análise comparativa para melhor embasar este estudo, analisou-se dois processos em desenvolvimento neste momento no país para Arenas que abrigarão jogos da Copa do Mundo, o do Estádio Arena da Amazônia em **Manaus/AM** e da Arena Multiuso – O Novo Verdão em **Cuiabá/MT**.

6.3.1 - Estádio Arena da Amazônia em Manaus/AM
Valor da obra: aproximadamente R\$ 505.000.000,00
PE (projetos executivos): R\$ 13.000.000,00 (2,57 % do valor da obra)

6.3.2 - Arena Multiuso – O Novo Verdão em Cuiabá/MT
Valor da obra: aproximadamente R\$ 380.000.000,00
PE (projetos executivos): R\$ 7.500.000,00 (1,97% do valor da obra)



Deve-se considerar que os projetos executivos de arquitetura e engenharia para as obras de reforma e modernização do Estádio do Mineirão possuem complexidade maior que ambas as arenas citadas, por tratar-se de:

- arena que objetiva sediar o jogo de abertura da Copa do Mundo;
- reforma com ampliação de área construída; e
- imóvel tombado pelo Instituto de Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHAN, pelo Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico de Minas Gerais – IEPHA-MG e pelo Conselho Deliberativo do Patrimônio Cultural do Município – CDPCM-BH, onde severas restrições foram impostas em nome da preservação das características originais da fachada.

Estes aspectos justificam os valores de honorários para o escopo do Mineirão, sendo estes, um pouco superiores aos praticados em Manaus e Cuiabá.

E.1.4. Conclusão da estimativa dos custos do Projeto Executivo

Tabela 5 – Consolidação das Informações

Dados	PE - Projeto Executivo	% PE do custo da obra
MANUAL DO <i>ABCE</i> normal (engenharia)	R\$ 12.840.000,00	2,14%
MANUAL DO <i>ABCE</i> complexo (engenharia)	R\$ 18.104.400,00	3,01 %
MANUAL DO <i>AsBEA</i> (arquitetura)	R\$ 7.560.000,00	1,26%
Arena Multiuso de Manaus AM (arquitetura + eng)	-	2,57%
Arena Multiuso de Cuiabá MT (arquitetura + eng)	-	1,97%

Fonte: Análise Athié Wohnrath

Considerando-se o porte e grau de complexidade da obra.

Considerando-se o fator regional, a localização da obra e a disponibilidade de escritórios e profissionais nas áreas de arquitetura e engenharia qualificados no estado de Minas Gerais e na cidade de Belo Horizonte.

Considerando-se o grau de maturidade e elaboração dos projetos básicos, onde as muitas disciplinas complementares encontram-se em nível pré-executivo de desenvolvimento.



Assim, define-se como estimativa de honorários para o escopo de projetos executivos de arquitetura e engenharia e para os projetos *As Built* o valor de **R\$ 18.000.000,00** ou o equivalente à aproximadamente **3% do valor estimado da obra**.

E.2. Supervisão de obra

Com base nos escopos definidos nos projetos básicos e nos prazos pré-estabelecidos de 24 meses para implantação da obra, definiu-se a planilha de custos estimativa abaixo, sendo:

Tabela 6 – Planilha Estimativa de Custos de Supervisão

	Total (R\$)
A Equipe técnica supervisão alocada	5.316.000,00
B Encargos sociais 55% sobre a massa salarial	2.923.800,00
C Custos administrativos 25% do custo direto sem encargos sociais	1.329.000,00
D Equipamentos informática e serviços gráficos	500.000,00
E Remuneração da empresa 12% sobre custo fixo (A+B+C+D)	857.400,00
F Despesas fiscais 14% sobre custo fixo + remuneração (A+B+C+D+E)	1.120.336,00
Total Geral	R\$ 12.046.536,00

Fonte: Análise Athié Wohnrath

Agrupando-se os custos projetados para a realização do Projeto Executivo que é de R\$ 18.000.000,00 e o custo geral de supervisão de obra que é de R\$ 12.046.536,00 temos o custo total de R\$ 30.046.536,00, que representa **4,81% do preço da obra**.

F. Preço final da obra

O preço final da obra é de **R\$ 654.559.392,92**, deste total sendo destinado **R\$ 426.461.511,23** para as obras do estádio e **R\$ 228.097.881,68** para as obras dos anexos, estacionamentos e entorno. O preço final foi calculado após a análise dos de todos os itens incidentes no custo, citados nos tópicos anteriores.

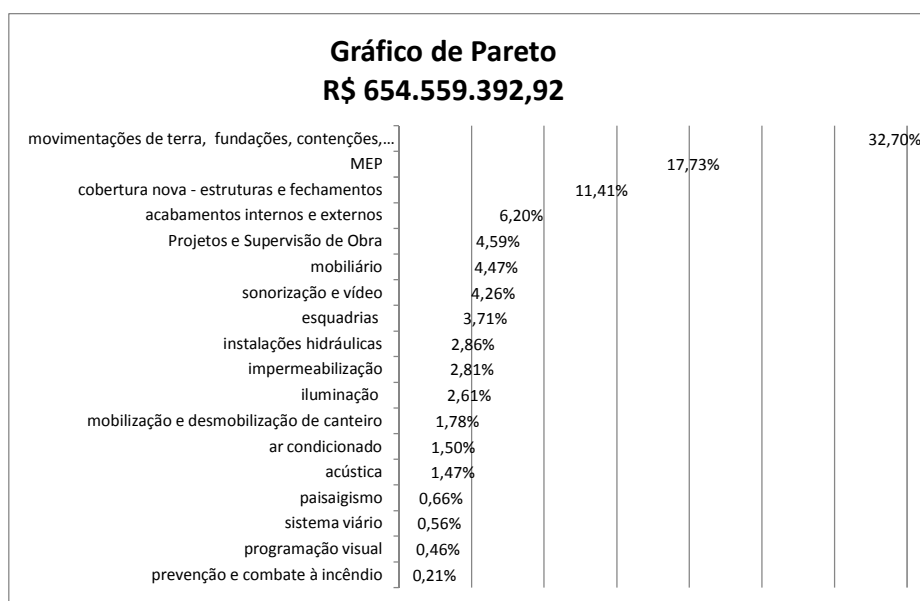


F.1. Gráfico de Pareto

A estimativa aqui apresentada foi elaborada com base em um estudo detalhado da composição de preço. Para composição do preço, foram realizadas coletas junto a respectivos fornecedores.

O gráfico abaixo apresenta a representatividade percentual de cada disciplina frente ao preço total da obra.

Gráfico 1 – Percentual por grupo sobre preço total da obra



Fonte: Programa Estado Para Resultados, Departamento de Obras Públicas do Estado de Minas Gerais.

Ressalta-se que os valores aqui apresentados estão estimados com base no Projeto Básico. Caberá aos licitantes elaborarem o seu próprio orçamento, com base em suas próprias premissas de negócios, que devem seguir o disposto no ANEXO II – MINUTA DO CONTRATO DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.



ANEXO XIV

CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DAS OBRAS

As obras de modernização do COMPLEXO DO MINEIRÃO têm duração fixada em 730 dias corridos, tempo que começa a contar a partir da data de assinatura do contrato. O cronograma físico detalhado está disponível no ANEXO XII - PROJETOS ARQUITETÔNICOS E DE ENGENHARIA.

Os marcos do cronograma podem ser observados na tabela a seguir. Uma vez definida a data de assinatura do contrato, os prazos abaixo deverão ser adicionados à data de assinatura, de forma a definir a data final de entrega de cada marco. Ressalta-se que estes marcos estão descritos na cláusula 35 do ANEXO II – MINUTA DO CONTRATO DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA.

Marcos (indicadores de avanço das obras)	Prazos (dias após assinatura do contrato)
1. Finalização dos serviços preliminares (licenças, mobilização e canteiro) e projetos executivos.	100
2. Finalização das demolições, remoções, terraplanagem, escavações, reforços e recuperações estruturais. Finalização das fundações das novas arquibancadas, anéis, camarotes e da nova cobertura.	240
3. Finalização das fundações do prédio de estacionamento e esplanadas. Execução de 50% da superestrutura do prédio de estacionamento e esplanada. Finalização da estrutura primária da nova cobertura (colunas e anel de compressão). Finalização da superestrutura das novas arquibancadas, anéis e camarotes.	390
4. Finalização da superestrutura do estacionamento e esplanada. Finalização de alvenarias e fechamentos em todo complexo. Execução de 50% dos acabamentos. Execução de 50% das infra-estruturas MEP, instalações hidro-sanitárias, prevenção e combate a incêndio. Finalização dos estacionamentos descobertos. Finalização da superestrutura da passarela e obras de interligação com o Mineirinho.	540
5. Finalização de acabamentos, forros, acústica, esquadrias, iluminação. Finalização das infra-estruturas MEP, instalações hidro-sanitárias, prevenção e combate a incêndio. Finalização da nova cobertura. Finalização do gramado.	650
6. Conclusão da obra: Finalização de 100% das obras (incluindo limpeza, comissionamentos, instalações prediais e projetos <i>As Built</i>).	730



ANEXO XV

MINUTA DE CONTRATO DE PENHOR

CONTRATO DE PENHOR

Pelo presente instrumento particular e na melhor forma de direito, as partes:

(a) o ESTADO DE MINAS GERAIS, por meio da SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO e da SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA, doravante designado PODER CONCEDENTE e

(b) [●], doravante designada CONCESSIONÁRIA,

CONSIDERANDO QUE:

1. após ter sido declarada vencedora do processo licitatório nº ____/2010, a CONCESSIONÁRIA celebrou com o PODER CONCEDENTE, o CONTRATO DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA nº [●], datado de [●] de [●] de 2010, cujo objeto é a operação e manutenção, precedidas de obras de reforma, renovação e adequação do COMPLEXO DO MINEIRÃO; e
2. nos termos da cláusula 30 do referido CONTRATO, o PODER CONCEDENTE constitui em favor da CONCESSIONÁRIA garantias pignoratícias, com a finalidade de assegurar o pagamento de obrigações pecuniárias do PODER CONCEDENTE assumidas conforme CONTRATO DE CONCESSÃO;

têm entre si, justo e contratado, o presente CONTRATO DE PENHOR, a reger-se pelas disposições do Código Civil, em seus art. 1.431 e seguintes, e pelo disposto na cláusula 30 do CONTRATO DE CONCESSÃO, nos seguintes termos:

1. Definições: Salvo expressa disposição em sentido contrário contida neste instrumento, termos grafados em letras maiúsculas neste instrumento, e não definidos de outra forma, terão os mesmos significados a eles atribuídos no CONTRATO DE CONCESSÃO. Os termos definidos no singular têm o mesmo significado quando utilizados no plural e vice-versa. Os termos que designem gênero masculino também designam o gênero feminino e vice-versa.

Cláusula 1ª – Penhor, outorga de garantia real



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Visando garantir o pagamento da REMUNERAÇÃO e das indenizações devidas à CONCESSIONÁRIA, nos termos da cláusula 30 do CONTRATO DE CONCESSÃO, o PODER CONCEDENTE, neste ato, dá em penhor à CONCESSIONÁRIA, livres e desembaraçados de qualquer ônus, os direitos abaixo descritos:

i. direitos creditórios do Fundo de Incentivo ao Desenvolvimento – FINDES, regido pela Lei nº 15.981, de 16 de janeiro de 2006 e respectivos regulamentos, celebrados no âmbito do Programa de Apoio ao Investimento (FINDES/Pró-Invest), oriundos dos seguintes instrumentos contratuais, cuja soma do saldo devedor na data de 30/04/2010 é de R\$ 386.804.329,85:

- a) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145369, firmado entre o BDMG e FIAT AUTOMOVEIS S.A.;
- b) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 141561, firmado entre o BDMG e FIAT AUTOMOVEIS S.A.;
- c) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 138494, firmado entre o BDMG e DURATEX S.A.;
- d) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145251, firmado entre o BDMG e VRG LINHAS AÉREAS S.A.;
- e) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 141608, firmado entre o BDMG e CHOCOLATES KOPENHAGEN LTDA.;
- f) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145408, firmado entre o BDMG e BIOENERGETICA VALE DO PARACATU LTDA.;
- g) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 143118, firmado entre o BDMG e MEDABIL SISTEMAS CONSTRUTIVOS S.A.;
- h) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 138240, firmado entre o BDMG e POMAR BRASIL AGROINDUSTRIAL LTDA.;
- i) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 140733, firmado entre o BDMG e DANONE LTDA.;
- j) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145717, firmado entre o BDMG e CABRERA CENTRAL ENERGETICA AÇUCAR E ÁLCOOL LTDA.;



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- k) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 144915, firmado entre o BDMG e ATIVAS DATA CENTER S.A.;
- l) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 140947, firmado entre o BDMG e DOMINGOS COSTA INDUSTRIAS ALIMENTICIAS S.A.;
- m) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 140704, firmado entre o BDMG e USINA CERRADÃO LTDA.;
- n) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145931, firmado entre o BDMG e IOCHPE MAXION S.A.;
- o) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 74389, firmado entre o BDMG e UNIMINAS AGRO-INDUSTRIAL LTDA.;
- p) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145046, firmado entre o BDMG e CIA TELECOMUNICAÇÕES DO BRASIL CENTRAL-CTBC;
- q) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 137743, firmado entre o BDMG e DANONE LTDA.; e
- r) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 145318, firmado entre o BDMG e BIOENERGÉTICA AROEIRA.

ii. direitos creditórios do Fundo de Incentivo ao Desenvolvimento – FINDES, regido pela Lei nº 15.981, de 16 de janeiro de 2006 e respectivos regulamentos, no âmbito do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Produtivo Integrado (FINDES/ Pró-Giro), oriundos dos seguintes instrumentos contratuais, cuja soma do saldo devedor na data de 30/04/2010 é de R\$ 406.790.279,31:

- a) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 104964, firmado entre o BDMG e FIAT AUTOMOVEIS S.A.;
- b) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 104965, firmado entre o BDMG e IVECO LATIN AMERICA LTDA.;
- c) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 106246, firmado entre o BDMG e IVECO LATIN AMERICA LTDA.;
- d) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 111334, firmado entre o BDMG e S.A. USINA CORURIBE AÇÚCAR E ÁLCOOL;



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- e) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 134782, firmado entre o BDMG e V & M DO BRASIL S.A.; e
- f) contrato de abertura de crédito BDMG/BF 126729, firmado entre o BDMG e S.A. USINA CORURIBE AÇÚCAR E ÁLCOOL.

iii. títulos da dívida pública federal no valor de R\$ 100.000.000,00 (cem milhões de reais), os quais deverão ter a forma escritural, cotação considerada a classificação como título mantido até o vencimento e registro em sistema centralizado de liquidação e custódia, autorizado a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

Parágrafo primeiro. Os atos constitutivos dos direitos descritos nessa cláusula são os integrantes do Anexo I deste CONTRATO DE PENHOR.

Parágrafo segundo. O penhor de que trata o presente instrumento observará os limites estabelecidos pelo item 30.4 do CONTRATO DE CONCESSÃO, não sendo o PODER CONCEDENTE obrigado a constituir garantia em montantes superiores aos descritos no referido item.

Cláusula 2ª – Registro do penhor

No prazo máximo de 10 (dez) dias úteis contados da assinatura deste CONTRATO DE PENHOR, o PODER CONCEDENTE o levará a registro junto ao Cartório de Registro de Títulos e Documentos competente, nos termos do disposto na cláusula 30.5.3 do CONTRATO DE CONCESSÃO, devendo, no mesmo prazo, fornecer comprovação desse registro à CONCESSIONÁRIA. Todas as despesas incorridas com relação a referido registro deverão correr por conta do PODER CONCEDENTE.

Parágrafo primeiro. A garantia criada por meio deste CONTRATO DE PENHOR constituirá, após o registro, um direito real de garantia, legítimo, válido e perfeito sobre os direitos empenhados, assegurando o pagamento das obrigações garantidas, sendo exequível contra o PODER CONCEDENTE, em conformidade com seus termos, do CONTRATO DE CONCESSÃO e do CONTRATO COM O AGENTE DE GARANTIA.

Parágrafo segundo. O PODER CONCEDENTE detém a propriedade e a titularidade dos direitos empenhados, sobre os quais foi constituída a garantia em favor da CONCESSIONÁRIA, livres de qualquer outro ônus, e possui os poderes e autoridade necessários para celebrar o presente CONTRATO DE PENHOR e para empenhar os direitos empenhados.

Cláusula 3ª – Obrigações do PODER CONCEDENTE



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

O PODER CONCEDENTE, por meio deste instrumento, obriga-se perante a CONCESSIONÁRIA a:

I - substituir ou complementar os bens gravados nas hipóteses descritas na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO;

II - não alienar, ceder, transferir, permutar ou gravar com ônus de qualquer natureza os bens dados em garantia até que possam ser liberados, na forma prevista no CONTRATO DE CONCESSÃO;

III - praticar todos os atos necessários à manutenção dos bens dados em garantia;

IV – comunicar à CONCESSIONÁRIA, no prazo de 2 (dois) dias úteis, qualquer acontecimento que possa depreciar ou ameaçar a higidez da garantia prestada.

Parágrafo primeiro. Em havendo substituição ou complementação dos bens descritos na Cláusula 1ª do presente instrumento, nas hipóteses admitidas e em consonância com o disposto na cláusula 30 do CONTRATO DE CONCESSÃO, serão celebrados aditamentos ao presente contrato, no prazo de 30 (trinta) dias úteis contados da apresentação do bem pelo PODER CONCEDENTE, observadas as formalidades descritas neste instrumento, em especial em sua Cláusula 2ª.

Parágrafo segundo. A substituição ou complementação de bens nas hipóteses descritas na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO observarão o disposto no item 30.13 do mesmo instrumento.

Cláusula 4ª – Da administração da garantia

Nos termos da cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO, a CONCESSIONÁRIA fica obrigada a contratar AGENTE DE GARANTIA que será responsável pela guarda, administração e liquidação do patrimônio dado em garantia, sem prejuízo das demais obrigações descritas no CONTRATO DE CONCESSÃO.

Cláusula 5ª – Execução da garantia

Na ocorrência de um evento de inadimplemento por parte do PODER CONCEDENTE, a CONCESSIONÁRIA, por meio do AGENTE DE GARANTIA, fica autorizada e habilitada a liquidar os direitos empenhados, na forma disposta nesta cláusula e na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO.

Parágrafo primeiro. Caracterizam eventos de inadimplemento as hipóteses autorizadoras da execução da garantia, descritas na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Parágrafo segundo. A CONCESSIONÁRIA comunicará o AGENTE DE GARANTIA a ocorrência de evento de inadimplemento por parte do PODER CONCEDENTE como condição para a execução da garantia.

Parágrafo terceiro. A comunicação referida no parágrafo anterior será instruída com cópia dos documentos indicados na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO, notadamente:

- I - a fatura pela prestação dos serviços;
- II - os relatórios da auditoria realizada pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE; e
- III - o comprovante de que realizou o protocolo dos documentos descritos nas alíneas anteriores perante o PODER CONCEDENTE.

Parágrafo quarto. Recebida a comunicação prevista no parágrafo segundo, o AGENTE DE GARANTIA comunicará o PODER CONCEDENTE a respeito do pleito da CONCESSIONÁRIA, facultando-lhe a purgação da mora no prazo máximo de 10 dias.

Parágrafo quinto. O PODER CONCEDENTE deverá comunicar o AGENTE DE GARANTIA sobre o pagamento eventualmente realizado nos termos do parágrafo antecedente.

Parágrafo sexto. Na hipótese de não pagamento da REMUNERAÇÃO ou da indenização no prazo assinalado no parágrafo quarto, o AGENTE DE GARANTIA poderá, objetivando proporcionar a quitação da inadimplência:

- I - promover a liquidação ou o resgate dos títulos da dívida pública federal;
- II - repassar à CONCESSIONÁRIA os recursos oriundos da quitação dos direitos creditórios referentes aos financiamentos concedidos por fundos estaduais.

Parágrafo sétimo. Fica vedada a alienação a terceiros, pela CONCESSIONÁRIA, dos direitos creditórios decorrentes de financiamentos concedidos por fundos estaduais.

Parágrafo oitavo. O PODER CONCEDENTE, caso discorde do pagamento realizado pelo AGENTE DE GARANTIA em favor da CONCESSIONÁRIA, submeterá a questão aos mecanismos de solução de conflitos de que trata o CONTRATO DE CONCESSÃO.

Parágrafo nono. Na hipótese do item antecedente, havendo decisão favorável ao PODER CONCEDENTE, os valores pagos indevidamente à CONCESSIONÁRIA serão integralmente descontados nos montantes de REMUNERAÇÃO devidos nos meses seguintes.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Parágrafo décimo. Os valores a serem descontados nos termos do parágrafo anterior serão atualizados pela aplicação do Índice de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA, apurado e divulgado pelo IBGE, a contar da data em que o pagamento indevido à CONCESSIONÁRIA foi realizado.

Parágrafo décimo-primeiro. Na hipótese de execução da garantia, o PODER CONCEDENTE, se necessário, procederá à sua reposição até o limite dos montantes descritos na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO.

Parágrafo décimo-segundo. O PODER CONCEDENTE e a CONCESSIONÁRIA, por este ato, em caráter irrevogável e irretratável, e como meio de cumprir as obrigações aqui estipuladas, atribuirão ao AGENTE DE GARANTIA poderes para o desempenho das funções previstas na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO e neste instrumento.

Cláusula 6ª – Aplicação dos recursos

Os bens e valores recebidos pelo AGENTE DE GARANTIA deverão ser destinados ao pagamento das obrigações garantidas, nos termos do disposto na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO, quando da ocorrência de evento de inadimplemento.

Cláusula 7ª – Obrigações garantidas

Somente serão garantidas por este instrumento as obrigações que expressamente façam referência à essa possibilidade nos termos da cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO.

Cláusula 8ª – Da liberação de recursos e da garantia

Desde que mantidos os montantes de garantia previstos na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO, o AGENTE DE GARANTIA liberará em favor do Poder Concedente, mediante crédito na conta única do Tesouro do Estado de Minas Gerais, os pagamentos dos direitos creditórios referentes a fundos estaduais e os rendimentos e resgates dos títulos da dívida pública federal.

Parágrafo primeiro. Se necessário à manutenção dos montantes de garantia de que trata a cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO, a liberação de recursos de que trata esta cláusula será antecedida da apresentação de novos bens a serem submetidos a penhor, a ser realizada no prazo de 30 (trinta) úteis dias contados dos pagamentos dos direitos creditórios referentes a fundos estaduais e dos rendimentos e resgates dos títulos da dívida pública federal.

Parágrafo segundo. A liberação de recursos de que trata esta cláusula ocorrerá no prazo de até 2 (dois) dias úteis contados do cumprimento das obrigações previstas na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO ou da constatação de que os recursos



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

disponíveis excederam os montantes de garantia descritos na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO.

Parágrafo terceiro. Ficará o AGENTE DE GARANTIA autorizado, de forma irrevogável e irretratável, a reter, na conta vinculada, os valores decorrentes dos bens gravados, enquanto não apresentados os novos bens substitutivos ou se houver qualquer causa autorizadora da execução da garantia, observados os limites previstos na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO.

Parágrafo quarto. O cumprimento da obrigação de pagamento da REMUNERAÇÃO e das indenizações pelo PODER CONCEDENTE e a redução gradual dos montantes destinados a garantirem esse pagamento, conforme previsto na cláusula 30ª do CONTRATO DE CONCESSÃO, acarretarão a desconstituição proporcional e automática dos gravames de que trata este instrumento e a liberação dos respectivos bens ou recursos em favor do PODER CONCEDENTE.

Cláusula 9ª – Renúncias e aditamentos

Qualquer alteração de disposições do presente CONTRATO DE PENHOR (inclusive renúncias ou consentimentos) só terá validade se feito por escrito e assinado por todas as partes do presente contrato devendo, ainda, ser devidamente registrado nos termos da cláusula 2ª.

Cláusula 10ª – Independência entre as disposições

Se qualquer disposição do presente contrato for considerada nula, ilegal ou inexecutável nos termos da lei, a disposição em questão será ineficaz tão-somente na medida de sua nulidade, ilegalidade ou inexecutabilidade e não afetará quaisquer outras disposições aqui contidas.

Cláusula 11ª – Solução de conflitos

Aplica-se ao presente instrumento os mecanismos de solução de conflitos previstos no CONTRATO DE CONCESSÃO, para solução de qualquer disputa decorrente deste CONTRATO DE PENHOR.

Cláusula 12ª – Foro

O presente CONTRATO DE PENHOR será regido e interpretado em conformidade com as leis do Brasil. As partes presente elegem o foro da Comarca da Cidade de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, Brasil, como foro competente para submeter qualquer ação ou procedimento que vise dirimir qualquer litígio ou controvérsia decorrente do presente CONTRATO DE PENHOR, e as partes em caráter irrevogável renunciam a qualquer outro foro, por mais privilegiado que seja.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Estando as partes assim ajustadas, assinam o presente CONTRATO DE PENHOR em 3 vias de igual conteúdo e teor, na presença das testemunhas abaixo assinadas, fazendo parte deste instrumento cópias do CONTRATO DE CONCESSÃO e os atos de constituição dos direitos creditórios e dos títulos da dívida pública dados em penhor.

Belo Horizonte, [●].

PARTES:

ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO - SEPLAG

ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

CONCESSIONÁRIA

TESTEMUNHAS:

Nome:
CPF/MF:
RG:

Nome:
CPF/MF:
RG:



ANEXO XVI

MINUTA DE CONTRATO DE NOMEAÇÃO DE AGENTE DE GARANTIA

CONTRATO DE NOMEAÇÃO DE AGENTE DE GARANTIA

O presente Contrato de Nomeação de Agente de Garantia (o “Contrato”) é celebrado entre:

- (i) [CONCESSIONÁRIA], sociedade de propósito específico devidamente constituída de acordo com as leis brasileiras, com sede na [●], Estado de [●], na [●], inscrita no CNPJ sob o nº [●], neste ato representada de acordo com seu [Estatuto/Contrato] Social por seus representantes legais (“Concessionária”);
- (ii) BANCO [●] S.A., instituição financeira devidamente autorizada a funcionar no Brasil pelo Banco Central do Brasil, com sede na [●], Estado de [●], na [●], inscrita no CNPJ sob o nº [●], neste ato representada de acordo com seu Estatuto Social por seus representantes legais (“Agente de Garantia”),
- (iii) BANCO DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DE MINAS GERAIS, instituição financeira controlada pelo Estado de Minas Gerais, com sede na Cidade de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, na [●], inscrita no CNPJ sob o nº [●], neste ato representada de acordo com seu Estatuto Social por seus representantes legais (“BDMG”); e
- (iv) SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DE MINAS GERAIS, órgão da Administração direta do Estado de Minas Gerais, com sede na Cidade de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, inscrita no CNPJ sob o nº [●], neste ato representada pelo Sr. Secretário de Estado da _____, neste ato na qualidade de representante do Estado de Minas Gerais (“Poder Concedente”),

CONSIDERANDO QUE:

1. após ter sido declarada vencedora do processo licitatório nº. [●], a Concessionária celebrou com o Poder Concedente, o Contrato de Concessão Administrativa nº. [●], datado de [●] de 2010, nos termos do qual foi concedido à Concessionária o direito de construir, operar e manter, precedido de obras de reforma, renovação e adequação do COMPLEXO DO MINEIRÃO de acordo com os termos e condições lá previstos e que constitui o Anexo 1 a este Contrato (o “Contrato de Concessão”);
2. nos termos da Cláusula 30 do Contrato de Concessão, o Poder Concedente constituiu em favor da Concessionária determinadas garantias pignoratícias (as



“Garantias”), com a finalidade de garantir o integral e pontual pagamento de obrigações do Poder Concedente assumidas nos termos do Contrato de Concessão, conforme previsto no Contrato de Penhor, celebrado em [●] de 2010 entre o Poder Concedente e a Concessionária e que constitui o Anexo 2 a este Contrato (o “Contrato de Penhor”);

3. ainda de acordo com a Cláusula 30 do Contrato de Concessão, deve a Concessionária contratar instituição financeira brasileira, dentre as instituições credenciadas pela Secretaria de Estado da Fazenda do Estado de Minas Gerais, para a prestação de serviços de custódia, gerência e administração de todas as quantias relacionadas às Garantias (os “Serviços”);
4. com a finalidade de cumprir suas obrigações previstas no Contrato de Concessão, a Concessionária deve, com a anuência do Poder Concedente, contratar Agente de Garantia para a prestação dos serviços elencados neste Contrato e no Contrato de Concessão;

TÊM AS PARTES entre si justo e contratado celebrar o presente Contrato, que se regerá pelas cláusulas e condições a seguir estipuladas.

1. Termos Definidos. Salvo expressa disposição em sentido contrário contida neste instrumento, termos iniciados em letras maiúsculas utilizados neste instrumento e não definidos de outra forma terão os mesmos significados a eles atribuídos no Contrato de Concessão. Os termos definidos no singular têm o mesmo significado quando utilizados no plural e vice-versa. Os termos que designem gênero masculino também designam o gênero feminino e vice-versa.

2. Nomeação do Agente de Garantia. A Concessionária, neste ato, de forma irrevogável e irrevogável, nomeia e constitui o Banco [●] S.A. como Agente de Garantia, outorgando-lhe suficientes poderes para, na qualidade de mandatário, gerenciar as Garantias de acordo com os termos e condições abaixo estipulados e o Agente de Garantia neste ato aceita tal nomeação, obrigando-se a cumprir todos os termos e condições aqui previstos, empregando, na execução do mandato ora outorgado, a mesma diligência que empregaria na gerência de seus próprios negócios.

3. Depósito das Garantias. O Agente de Garantia, na qualidade de administrador e gestor das Garantias, é nomeado, neste ato, nos termos dos artigos 627 e seguintes do Código Civil Brasileiro, depositário dos títulos, recursos e demais direitos de crédito do Poder Concedente constituintes das Garantias, devendo manter em depósito em conta bancária específica (a “Conta Garantia”) todos os recursos financeiros advindos da liquidação, amortização ou quitação das Garantias, bem como em custódia todos os títulos e demais documentos representativos ou comprobatórios das Garantias, incluindo, sem limitação, contratos de empréstimo, cédulas e certificados de debêntures, notas promissórias e certificados de depósitos mantidos junto a instituições de custódia e liquidação autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil (os “Títulos”).



3.1. Transferência dos Títulos. Para os fins do parágrafo único do artigo 1.452 do Código Civil Brasileiro, o Poder Concedente e o BDMG, conforme o caso, deverão entregar ao Agente de Garantia, dentro de, no máximo, 5 (cinco) dias úteis contados da celebração do presente Contrato, a versão original de todos os Títulos e demais ativos representativos da garantia firmada na presente contratação, devidamente endossados em favor do Agente de Garantia ou contendo autorização para que este possa desempenhar as atribuições previstas no Contrato de Concessão.

4. Gestão da Conta Garantia. Sem que tenha ocorrido qualquer evento de inadimplemento das obrigações do Poder Concedente nos termos do Contrato de Concessão e desde que haja, na vigência do presente Instrumento, a recomposição do valor integral das Garantias nos termos do Contrato de Concessão [●], deverá o Agente de Garantia realizar as liberações oriundas das ou relacionadas às Garantias diretamente em nome e para o benefício do Poder Concedente ou do BDMG, conforme o caso.

4.1. Gestão da Conta Garantia após Inadimplemento do Poder Concedente. Respeitados os procedimentos previstos no Contrato de Concessão e no Contrato de Penhor, na hipótese de ocorrência e continuidade de um evento de inadimplemento do Poder Concedente nos termos do Contrato de Concessão, o Agente de Garantia deverá exercer todos os poderes conferidos por lei, pelo Contrato de Concessão e pelo Contrato de Penhor na excussão das Garantias.

5. Administração das Garantias. Adicionalmente ao disposto no artigo 1.459 do Código Civil Brasileiro, o Poder Concedente e o BDMG, neste ato, outorgam ao Agente de Garantia todos os poderes de reclamar e demandar extrajudicialmente a preservação dos direitos a eles outorgados, no todo ou em parte, bem como poderes para praticar todos os atos que se façam necessários para esse fim, em estrito cumprimento às disposições contidas neste Contrato.

6. Redução das Garantias. Caso, durante a vigência do presente Contrato, o valor total das Garantias venha a ser reduzido a valores inferiores aos valores constantes da Cláusula 30ª do Contrato de Concessão, deverá o Agente de Garantia notificar a Concessionária, o Poder Concedente e o BDMG para que os últimos recomponham o valor das Garantias de acordo com os termos e condições previstos no Contrato de Concessão.

7. Renúncia e Destituição do Agente de Garantia. O Agente de Garantia poderá, a qualquer tempo, mediante notificação com antecedência mínima de 90 (noventa) dias à Concessionária, ao BDMG e ao Poder Concedente renunciar aos poderes que lhe são conferidos por meio do presente Contrato. Da mesma forma, poderão a Concessionária, o BDMG e o Poder Concedente, de comum acordo, optar por destituir o Agente de Garantia de suas funções, a qualquer tempo, mediante notificação prévia com antecedência mínima de 90 (noventa) dias, observados os termos e condições do Contrato de Concessão. No caso de destituição do Agente de Garantia, o efetivo encerramento das funções exercidas pelo Agente de Garantia somente ocorrerá a partir do momento em que houver o pagamento integral de todos os valores devidos ao Agente de Garantia, nos termos deste Contrato. No caso de haver Renúncia ou Destituição do Agente de Garantia, deverá a Concessionária contratar outra instituição



financeira para desempenhar as funções estabelecidas neste contrato e no Contrato de Concessão.

7.1. Restituição dos Títulos e outros Bens. No caso de renúncia ou destituição, obriga-se o Agente de Garantia a restituir ao Poder Concedente e/ou ao BDMG ou a qualquer outra instituição financeira que esses venham a designar todos os Títulos e demais valores mantidos em depósito ou custódia junto ao Agente de Garantia quando do efetivo encerramento de suas funções, nos termos deste Contrato.

8. Obrigações do Agente de Garantia. O Agente de Garantia, por este ato, de forma irrevogável e irretratável, obriga-se a:

- (a) proteger os direitos e interesses das partes, aplicando, no exercício de suas funções, o cuidado e a diligência que toda pessoa diligente e proba costuma empregar na administração de seus próprios negócios;
- (b) administrar os bens gravados, incluindo o recebimento dos valores em moeda corrente decorrentes de sua quitação parcial ou total, rendimento ou resgate;
- (c) adquirir títulos da dívida pública federal nas hipóteses descritas nas cláusulas 30.4.3, 30.9.1.2 e 30.9.4 do Contrato de Concessão;
- (d) comunicar as partes a respeito dos eventos relacionados à administração dos bens gravados e da movimentação dos recursos deles decorrentes;
- (e) comunicar os encarregados do sistema centralizado de liquidação e custódia a respeito das determinações decorrentes deste Contrato;
- (f) fiscalizar e controlar, sempre que necessário, o valor global das garantias existentes, de modo a assegurar a observância dos compromissos assumidos na cláusula 30.4 do Contrato de Concessão;
- (g) receber e transferir ao Poder Concedente, quando verificada a hipótese descrita na cláusula 30.9 do Contrato de Concessão;
- (h) transferir recursos à Concessionária quando da ocorrência das hipóteses autorizadas da execução da garantia;
- (i) elaborar relatórios periódicos sobre a movimentação dos bens e recursos e prestar as informações que lhe forem solicitadas;
- (j) fornecer senha ao Poder Concedente, à Concessionária e ao BDMG para permitir-lhes a consulta eletrônica diária da movimentação de recursos.
- (k) notificar ao BDMG o pagamento dos direitos creditórios pelos respectivos devedores no prazo máximo de 2 (dois) dias úteis de sua ocorrência; e



- (l) repassar ao BDMG as parcelas de recursos que lhes são destinadas a título remuneratório, em até 02 (dois) dias úteis contados do pagamento dos direitos creditórios, na forma prevista na legislação dos fundos estaduais.

9. Declarações do Agente de Garantia. O Agente de Garantia, por meio deste Contrato, declara à Concessionária, ao Poder Concedente e ao BDMG o quanto segue:

- (a) é uma instituição financeira devidamente constituída e existente de acordo com as leis brasileiras, estando autorizada a funcionar pelo Banco Central do Brasil, incluindo, sem limitação, no que se refere ao exercício das atividades previstas no presente Contrato, possui pleno poder, autoridade e capacidade para celebrar este Contrato e cumprir as obrigações ora assumidas.
- (b) o presente Contrato constitui uma obrigação legal, válida e vinculativa da mesma, podendo ser executada contra de acordo com seus termos;
- (c) a assinatura e execução do presente Contrato não constituirá violação de seu Estatuto Social ou quaisquer outros documentos societários, bem como não deverá constituir violação ou inadimplemento de qualquer contrato de que seja parte;
- (d) conhece e está plenamente ciente de todos os termos e condições previstos no Contrato de Penhor e no Contrato de Concessão;
- (e) não é necessária a obtenção de qualquer aprovação governamental, ou quaisquer outros consentimentos, aprovações, ou notificações com relação à validade ou exequibilidade deste instrumento; e
- (f) não há qualquer litígio, investigação ou processo perante qualquer tribunal de arbitragem, juízo ou tribunal administrativo com relação ao presente Contrato ou a qualquer das obrigações aqui previstas, que esteja pendente ou, no melhor do conhecimento do Agente de Garantia, seja iminente, e que acarrete um efeito adverso relevante ao Agente de Garantia ou qualquer de suas propriedades, direitos, receitas ou bens, que venha a prejudicar o cumprimento de suas obrigações estabelecidas neste Contrato.

10. Remuneração do Agente de Garantia. Pela prestação dos Serviços, o Agente de Garantia fará jus a uma remuneração fixa [] no valor de R\$ [●] ([●] reais), a qual deverá ser reajustada anualmente de acordo com a variação do [*definir sistemática de reajuste*].

11. Renúncias e Aditamentos. Não obstante quaisquer disposições deste Contrato, nenhum aditamento a qualquer de suas disposições (inclusive qualquer renúncia



ou consentimento) será eficaz a não ser que esteja feito por escrito e assinado por todas as partes do presente Contrato.

12. Independência entre as Disposições. Se qualquer disposição do presente Contrato for considerada nula, ilegal ou inexecutável nos termos da lei, em qualquer jurisdição, a disposição em questão será ineficaz tão-somente na medida da nulidade, ilegalidade ou inexecutabilidade daquela disposição, e não afetará quaisquer outras disposições aqui contidas nem a validade, legalidade ou executabilidade daquela disposição em qualquer outra jurisdição.

13. Totalidade das Avenças; Sucessores e Cessionários. É intenção das partes que o presente Contrato configure a expressão final das avenças havidas entre elas com relação a seu objeto e que configure ademais a declaração completa e exclusiva dos termos e condições das aludidas avenças, substituindo qualquer outro entendimento escrito ou verbal que possa haver com relação à matéria aqui tratada. O presente Contrato obrigará e reverterá em benefício das partes aqui presentes, bem como de seus respectivos sucessores e cessionários autorizados.

14. Notificações. Qualquer Notificação exigida ou permitida nos termos deste Contrato será dada por escrito através de entrega em mãos, fac-símile, serviço de entrega rápida ou por correspondência registrada, com recibo de entrega, postagem paga antecipadamente, endereçados à parte que receber os mesmos em seus respectivos endereços conforme disposto abaixo, ou aquele que venha a ser posteriormente designado pela parte.

Para a Concessionária:
[endereço]

Para o Agente de Garantia:
[endereço]

Para o BDMG:
[endereço]

Para o Poder Concedente:
[endereço]

15. Conflito. Em caso de conflito entre qualquer disposição deste Contrato e do Contrato de Concessão, as disposições do Contrato de Concessão prevalecerão.

16. Lei Aplicável e Foro. O presente Contrato será regido e interpretado em conformidade com as leis do Brasil. As partes aqui presentes elegem o foro da Comarca da Cidade de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, Brasil, como foro competente para submeter qualquer ação ou procedimento que vise dirimir qualquer litígio ou controvérsia decorrente do presente Contrato, e as partes em caráter irrevogável renunciam a qualquer outro foro, por mais privilegiado que seja.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Estando assim, as partes, certas e ajustadas, firmam o presente instrumento, em 5 (cinco) vias de igual teor e forma, juntamente com 2 (duas) testemunhas, que também o assinam.

[local], [data].

[CONCESSIONÁRIA]

Nome:
Cargo:

Nome:
Cargo:

BANCO [_____] S.A.
na qualidade de Agente de Garantia

Nome:
Cargo:

Nome:
Cargo:

BANCO DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Nome:
Cargo:

Nome:
Cargo:

SECRETARIA DE ESTADO [_____]

Nome:
Cargo:

Testemunhas:

Nome:
RG:

Nome:
RG:

ANEXO XVII

LICENÇA DE IMPLANTAÇÃO



**CONSELHO MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE
SECRETARIA MUNICIPAL DE MEIO AMBIENTE**

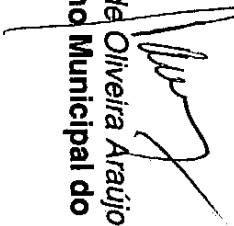
CERTIFICADO DE LICENÇA AMBIENTAL N.º 0222/10

LICENÇA DE IMPLANTAÇÃO

O CONSELHO MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE - COMAM no uso de suas atribuições, e com base na Lei Municipal 4.253, de 04 de Dezembro de 1985, regulamentada pelo Decreto 5.893, de 16 de Março de 1988, Lei Municipal 7.277, de 17 de Janeiro de 1997 e Deliberações Normativas nº 42/02 e 48/03, concede **Licença de Implantação**, ao **Departamento de Obras Públicas do Estado de Minas Gerais – DEOP**, CPF/CNPJ 23.971.203/0001-20, com **validade até 24/05/2014**, para as **obras de reforma e modernização do Estádio Governador Magalhães Pinto – Mineirão**, estabelecido à Avenida Antônio Abrahão Caram, 1001 (Quadra CTM 1403864 Lote B), bairro São Luiz, Regional Pampulha, conforme Processo Administrativo nº 01-045904/10-18 e deliberação em reunião ordinária do dia 19/05/2010.

Esta licença está vinculada ao cumprimento integral das condicionantes, medidas compensatórias, notas do Anexo I.

Belo Horizonte 24 de Maio de 2010


Vasco de Oliveira Araújo
Presidente do Conselho Municipal do Meio Ambiente



ANEXO I

CERTIFICADO DE LICENÇA AMBIENTAL N.º 0222/10 - LICENÇA DE IMPLANTAÇÃO
EMPREENDEDOR: DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DO ESTADO DE MG – DEOP, CNPJ: 23.971.203/0001-20
EMPREENHIMENTO: Obras de reforma e modernização do Estádio Governador Magalhães Pinto – Mineirão, situado na Avenida Antônio Abrahão Caram, 1001, (Quadra CTM 1403864 Lote B), bairro São Luiz, Regional Pampulha
PROCESSO ADMINISTRATIVO N.º 01-045904/10-18 e deliberação em reunião ordinária do dia 19/05/2010

N.º	CONDICIONANTES	PRAZOS
1	Apresentar para aprovação, plano de transplante contemplando todos os indivíduos jovens de espécies arbóreas, bem como as palmeiras (areca, fênix, licuri, macaúba, imperial ou real, etc.) e yucca (ver Nota 3).	Para a emissão da autorização de supressão
2	Apresentar para aprovação, plano de supressão das árvores.	Para a emissão da autorização de supressão
3	Reconduzir e apresentar para aprovação o projeto paisagístico das áreas internas e externas (ver Nota 4).	Para a emissão da autorização de supressão
4	Apresentar para aprovação, plano de destinação dos resíduos de supressão arbórea, que compatibilize os tipos de madeira com os usos possíveis a serem propostos, considerando que nenhum volume lenhoso deve ser destinado a aterros sanitários.	Para a emissão da autorização de supressão
5	A partir do plano de supressão arbórea (condicionante 2), apresentar proposta de reposição ambiental, em conformidade com a Deliberação Normativa n.º 67/2010 do COMAM.	Para a emissão da autorização de supressão
6	Apresentar projeto paisagístico e respectivos estudos ambientais para a área externa do Mineirão.	Para a emissão da autorização de supressão
7	Apresentar projeto de movimentação de terra, em conformidade com a Deliberação Normativa n.º 08/92 do COMAM, para execução das intervenções na área externa do estádio (Etapa 3). Na área de estacionamento descoberto – localizada entre a Avenida Presidente Carlos Luz e Avenida C (em frente à área cedida à UFMG), o projeto deverá prever a configuração de platôs e taludes compatíveis com a preservação do maior número possível de espécimes arbóreos.	Para a execução da terraplenagem na área externa
8	Apresentar relatório de vistoria cautelar nas edificações situadas em um raio de 300 a 400 metros, com registro fotográfico.	Antes do início das obras de terraplenagem
9	Apresentar relatório das vistorias de monitoramento das edificações listadas na vistoria cautelar.	Conforme cronograma proposto
10	Incorporar ao Plano de Mobilização e Comunicação Social: - Instruções aos funcionários quanto aos riscos inerentes às atividades da obra e as respectivas medidas de prevenção; - Instruções aos funcionários quanto à importância da utilização de equipamentos de proteção individual e coletiva; - Campanhas educativas de conscientização dos transeuntes e dos condutores de veículos e máquinas quanto ao ambiente em que estão circulando	60 dias



ANEXO I

CERTIFICADO DE LICENÇA AMBIENTAL N.º 0222/10 - LICENÇA DE IMPLANTAÇÃO

EMPREENDEDOR: DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DO ESTADO DE MG - DEOP, CNPJ: 23.971.203/0001-20

EMPREENHIMENTO: Obras de reforma e modernização do Estádio Governador Magalhães Pinto - Mineirão, situado na Avenida Antônio Abrahão Caram, 1004, (Quadra CTM 1403864 Lote B), bairro São Luiz, Regional Pampulha

PROCESSO ADMINISTRATIVO N.º 01-045904/10-18 e deliberação em reunião ordinária do dia 19/05/2010

11	Implantar Centro provisório de Atendimento ao Usuário, conforme proposto (ver Nota 5).	Antes do início das obras
12	Apresentar relatório periódico do Plano de Mobilização e Comunicação Social (ver Nota 6).	Trimestralmente
13	Realizar levantamento, conforme proposto, das condições das calçadas e travessias de pedestres no entorno do empreendimento e ao longo dos caminhos preferenciais de acesso ao Mineirão, considerando a nova configuração do sistema viário.	90 dias
14	Planejar e implementar, conforme proposto, campanha de esclarecimento junto aos proprietários de imóveis localizados no entorno do empreendimento (raio de 1,5 km) quanto à responsabilidade de implantação e manutenção das calçadas e as penalidades cabíveis, de acordo com o Código de Posturas do Município. A campanha deverá ser articulada segundo as diretrizes da SMARU e SARMU-P (Secretaria de Administração Regional Municipal Pampulha).	180 dias
15	Apresentar relatórios periódicos referentes à Gestão dos Resíduos da Construção Civil (ver Nota 7), que contemple, no mínimo: <ul style="list-style-type: none">• previsão da produção de resíduos para o trimestre seguinte, contendo: volume a ser gerado, local e formas de acondicionamento no canteiro e destinação para cada tipo de resíduo;• gestão dos resíduos do trimestre, contendo: volume produzido por tipo, destinação e fotografias dos locais de armazenamento. Deverá ser anexada a documentação comprobatória do transporte e destinação final dos resíduos, bem como as licenças das empresas transportadoras e receptoras dos resíduos, no caso de resíduos perigosos.	Trimestralmente a partir da expedição do alvará de construção
16	Apresentar relatórios periódicos referentes à Gestão dos Resíduos da "desmontagem seletiva" ou "desconstrução planejada" (portões, marcos, esquadrias, louças sanitárias, bancadas guarda-corpos, corrimãos, luminárias), que contemple, no mínimo: <ul style="list-style-type: none">• previsão da produção de resíduos para o trimestre seguinte, contendo: volume a ser gerado, local e formas de acondicionamento no canteiro e destinação para cada tipo de resíduo;• gestão dos resíduos do trimestre, contendo: volume produzido por tipo, destinação e fotografias dos locais de armazenamento. Deverá ser anexada a documentação comprobatória do transporte e destinação final dos resíduos.	Trimestralmente a partir do início das demolições
17	Apresentar relatório de monitoramento de ruído (ver Nota 8).	Conforme cronograma proposto
18	Encaminhar relatórios periódicos sobre as ações de articulação para a inclusão dos comerciantes que utilizam o espaço externo do Mineirão em programas de formação e capacitação para o comércio formal e/ou economia solidária.	Trimestralmente
19	Instalar filtros flutuantes nos reservatórios de reuso de água pluvial e implantar sistema conforme proposto.	No requerimento da LO



ANEXO I

CERTIFICADO DE LICENÇA AMBIENTAL N.º 0222/10 - LICENÇA DE IMPLANTAÇÃO

EMPREENDEDOR: DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DO ESTADO DE MG - DEOP, CNPJ: 23.971.203/0001-20
EMPREENHIMENTO: Obras de reforma e modernização do Estádio Governador Magalhães Pinto - Mineirão, situado na Avenida Antônio Abrahão Caram, 1001, (Quadra CTM 1403864 Lote B), bairro São Luiz, Regional Pampulha
PROCESSO ADMINISTRATIVO N.º 01-045904/10-18 e deliberação em reunião ordinária do dia 19/05/2010

20	Apresentar laudo que ateste a adequabilidade dos sistemas e equipamentos (aparelhos de ar condicionado, exaustores e geradores) quanto à emissão de ruído e quanto aos fluidos refrigerantes utilizados.	No requerimento da LO
21	Apresentar relatório sobre a implantação das práticas sustentáveis propostas no RCA/PCA (ver Nota 9).	No requerimento da LO
22	Apresentar plano de monitoramento da eficiência do tratamento das águas de reuso.	No requerimento da LO
23	Apresentar relatório da Secretaria Municipal Adjunta de Regulação Urbana - SMARU referente à análise dos projetos corrigidos, atestando o cumprimento dos relatórios de exame dos processos n.º 01-028803/10-64 e n.º 01-028800/10-76.	Para aprovação do projeto arquitetônico
24	Apresentar e aprovar junto à BHTRANS, projeto das intervenções viárias, conforme diretrizes do Parecer Técnico GEDIV 114/10.	180 dias
25	Apresentar e aprovar plano de operação de trânsito para os dias de jogos, conforme diretrizes da BHTRANS.	180 dias
26	Apresentar e aprovar plano de operação de transporte para os dias de jogos, em especial para a Copa de 2014, conforme diretrizes da BHTRANS.	180 dias
27	Implantar os projetos constantes na condicionante 24.	No requerimento da LO
28	Implantar os planos operacionais de trânsito e transporte, constantes nas condicionantes 25 e 26.	Nos dias de jogos
29	Aprovar o projeto de drenagem pluvial na SUDECAP, considerando o impacto ambiental do empreendimento na drenagem urbana e na mancha de inundação próxima ao local.	30 dias
30	Apresentar laudo emitido pela SUDECAP comprovando a implantação do projeto de drenagem pluvial conforme aprovado.	No requerimento da LO
31	Implantar os projetos paisagísticos referenciados nas condicionantes 3 e 6.	No requerimento da LO
32	Apresentar parecer da SLU aprovando o Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos Especiais - PGRSE.	90 dias
33	Aprovar o Projeto Arquitetônico no COMPUJUR em vista da altimetria.	60 dias
34	Realizar monitoramento de todos os jogos que tenham a expectativa de público superior a 30.000 (trinta mil), em pontos a serem previamente aprovados pela SMMA. O relatório de monitoramento de ruído deverá contemplar, no mínimo: <ul style="list-style-type: none">o atendimento ao estabelecido na Lei 9505/08, levando em consideração a finalidade esportiva do estádio Mineirão;medições no entorno imediato, no mínimo nos pontos considerados de suposto incomodo, definidos no plano, e em outros pontos, caso venha a ser diagnosticada a necessidade;identificação dos pontos avaliados através de croqui;simulação de situações potencialmente críticas (atividades ruidosas individualmente avaliadas e/ou agrupadas);identificação de ruído de fundo (sem ruído da fonte) e ruído da fonte (fonte e fundo), separadamente;indicação dos problemas observados e proposta de adequação;encaminhamento da ART do responsável técnico pelas avaliações;deverão ser descartadas medidas por dosimetria.	15 dias após realização de cada evento, totalizando 06 medições



ANEXO I

CERTIFICADO DE LICENÇA AMBIENTAL N.º 0222/10 - LICENÇA DE IMPLANTAÇÃO

EMPREENDEDOR: DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DO ESTADO DE MG – DEOP, CNPJ: 23.971.203/0001-20

EMPREENHIMENTO: Obras de reforma e modernização do Estádio Governador Magalhães Pinto – Mineirão, situado na Avenida Antônio Abrahão Caram, 1001, (Quadra CTM 1403864 Lote B), bairro São Luiz, Regional Pampulha

PROCESSO ADMINISTRATIVO N.º 01-045904/10-18 e deliberação em reunião ordinária do dia 19/05/2010

35	Caso os limites encontrados pela medição superem aos valores máximos permitidos, deverá ser apresentado Estudo de Tratamento Acústico.	90 dias após apresentação do Laudo
36	Apresentar Laudo de Aprovação de Projeto e Laudo de Vistoria Final do Corpo de Bombeiros Militar de Belo Horizonte.	Formalização da LO
37	Aprovar a intervenção das obras de drenagem na Lagoa da Pampulha junto a SIMMA/PBH (de forma delegada pelo COMAM)	Antes do início das respectivas obras de drenagem
38	Apresentação de justificativa para manutenção das vagas de estacionamento propostas, principalmente no que tange a área de estacionamento descoberto – localizada entre a Avenida Presidente Carlos Luz e Avenida C (em frente à área cedida à UFMG), esclarecendo inclusive como se dará os pontos de taxi no empreendimento.	Para a emissão da autorização de supressão
39	Caso o empreendedor mantenha a proposta de manutenção das vagas, apresentar, junto com a citada justificativa, proposta de medida compensatória levando em consideração a não compatibilização da cota da terraplenagem e o número de vagas de estacionamento com a preservação da vegetação existente.	
40	Apresentação de estudo de impacto na circulação específico sobre os impactos no trânsito levando em consideração o estádio em sua capacidade plena, contemplando, inclusive, os estudos em análise quanto a solução do transporte público para a região. Este estudo verificará também os impactos com e sem as vagas mencionadas na condicionante acima.	Para a emissão da autorização de supressão
41	Apresentar estudo com ações que minimizam os impactos oriundos do caminharmento de pedestre, em consonância com a condicionante 14.	180 dias
	Apresentar aprovação pela SUDECAP da Passarela proposta, bem como contrato de permuta/convênio que autorize o empreendedor executar a obra e utilizar a passarela durante o período da Copa do Mundo 2014, visando, inclusive, sua interligação entre o Mineirão e Mineirinho durante este período.	Antes das obras da passarela



ANEXO I

CERTIFICADO DE LICENÇA AMBIENTAL N.º 0222/10 - LICENÇA DE IMPLANTAÇÃO

EMPREENDEDOR: DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DO ESTADO DE MG – DEOP, CNPJ: 23.971.203/0001-20

EMPREENHIMENTO: Obras de reforma e modernização do Estádio Governador Magalhães Pinto – Mineirão, situado na Avenida Antônio Abrahão Caram, 1001, (Quadra CTM 1403864 Lote B), bairro São Luiz, Regional Pampulha

PROCESSO ADMINISTRATIVO N.º 01-045904/10-18 e deliberação em reunião ordinária do dia 19/05/2010

Nº	MEDIDA COMPENSATÓRIA	PRAZO
1	Contribuir para a otimização e potencialização dos serviços de produção de mudas a serem destinadas à arborização da cidade, através da implantação, no Jardim Botânico da Fundação Zoológica de Belo Horizonte, das seguintes estruturas físicas complementares relativas à implementação do projeto Centro de Conservação da Flora e da Arborização Urbana, em conformidade a projetos e orientações a serem fornecidos por aquela Fundação (ver Nota 13): - Área de Apoio à Produção de Mudanças; - Clínica Fitossanitária.	180 dias

Notas:

1. A operação do estádio está restrita a atividades esportivas. Para a realização de eventos de outra natureza, deverá ser solicitada autorização específica à SARMU-P (Secretaria de Administração Municipal Regional – Pampulha), em conformidade com a Lei Municipal nº 9063/2005 e seus Decretos regulamentadores.
2. Para a análise e concessão da Licença de Implantação para as intervenções previstas no Ginásio Jornalista Felipe Drummond – Mineirinho deverão ser apresentadas as seguintes informações, num prazo de **90 (noventa) dias**:
 - Estudos ambientais relativos às intervenções no Mineirinho;
 - Manifestação dos órgãos: BHTRANS, SUDECAP, SLU, IEPHA, IPHAN e CDPCM-BH.
3. O plano de transplante deverá priorizar o próprio empreendimento como local de destino final da maioria dos exemplares em questão. As espécies maiores / mais sensíveis, como as palmeiras imperiais, que requerem transplante imediato, deverão ser destinadas prioritariamente para as falhas de arborização nos canteiros centrais da Avenida Antônio Carlos e para a orla da Lagoa da Pampulha, mediante consulta à SARMU-P (Secretaria de Administração Municipal-Pampulha).
4. O projeto paisagístico deverá considerar:
 - o plano de supressão apresentado em atendimento à condicionante 2.
 - a substituição das espécies arbóreas exóticas (flamboyant e escumilha africana), bem como das palmeiras exóticas (palmeira real e palmeira fênix) por árvores nativas.
 - a substituição do pau-formiga por outra nativa com copa mais expressiva e madeira mais resistente.
 - a substituição da palmeira fênix por uma espécie nativa de maior porte, ainda que com número menor de plantios;
 - a substituição das palmeiras carida e carnaúba por árvores também nativas.
 - a maior riqueza de espécies, na área de esplanada, incluindo árvores de médio a grande porte;
 - a substituição, nos jardins, das "manchas" de ornamentais por árvores nativas de maior porte, associadas a herbáceas e arbustivas rústicas tolerantes à sombra.



ANEXO I

CERTIFICADO DE LICENÇA AMBIENTAL N.º 0222/10 - LICENÇA DE IMPLANTAÇÃO

EMPREENDEDOR: DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DO ESTADO DE MG – DEOP, CNPJ: 23.971.203/0001-20

EMPREENHIMENTO: Obras de reforma e modernização do Estádio Governador Magalhães Pinto – Mineirão, situado na Avenida

Antônio Abrahão Cararam, 1001, (Quadra CTM 1403864 Lote B), bairro São Luiz, Regional Pampulha

PROCESSO ADMINISTRATIVO N.º 01-045904/10-18 e deliberação em reunião ordinária do dia 19/05/2010

5. O Centro de Atendimento ao Usuário deverá possuir infraestrutura para atendimento ao público e disponibilizar atendimento por profissional qualificado e treinado para fornecer as informações solicitadas, recolher, direcionar e dar retorno às reclamações encaminhadas e divulgação dos estudos e projetos realizados para a obra de modernização do Estádio.
6. O relatório deverá contemplar, no mínimo:
 - o registro de todas as reclamações da comunidade, bem como o retorno dado aos reclamantes e a descrição das medidas/providências adotadas com o intuito de sanar os problemas identificados;
 - o material de divulgação utilizado no período;
 - cópia das atas das reuniões realizadas com a comunidade, quando for o caso;
 - indicação dos temas abordados nas instruções dos funcionários e metodologia aplicada, acompanhado de relatório fotográfico e lista de presença
7. O Plano de Gerenciamento de Resíduos da Construção Civil deverá observar, ainda:
 - é de responsabilidade do gerador a correta caracterização, triagem, acondicionamento, transporte e destinação dos resíduos produzidos. Desta forma, os infratores estão sujeitos às penalidades das normas legais vigentes;
 - os resíduos Classe A devem ser direcionados para as usinas de reciclagem de entulho e não para aterro;
 - os resíduos Classe B deverão, prioritariamente, ser reciclados ou enviados a aterros controlados;
 - os resíduos Classe D deverão ser armazenados em local coberto, protegido, com acesso restrito às pessoas que, durante suas tarefas, manuseiem esses resíduos. Deverão ser utilizados contenedores separados e sempre cobertos, para livrá-los das intempéries;
 - os sacos de cimento deverão ser destinados à reciclagem e, por isso, devem ter segregação especial;
 - o gesso é considerado contaminante. Desta forma, sua segregação deve ser feita de maneira que não haja mistura com outros resíduos, com especial atenção para os de Classe A. Deverão ser utilizados sempre contenedores cobertos, para livrá-los das intempéries. Sua destinação deve ser efetuada por empresas de co-processamento, não podendo ser direcionados a aterros;
 - os resíduos perigosos só podem ser transportados por empresas que possuam autorização específica para tal. Deverá ser informado o responsável pelo transporte de cada classe de resíduo e encaminhada documentação comprobatória de sua autorização nos relatórios periódicos;
 - Todos os aspectos relativos à estimativa, ao layout do canteiro em suas diversas etapas, à forma de segregação, acondicionamento e transporte e ao destino dos resíduos, devem ser estudados e definidos pela construtora e a consultoria ambiental em conjunto e com antecedência.
8. O relatório de monitoramento de ruído deverá contemplar, no mínimo:
 - atendimento ao estabelecido na Lei 9505/08;
 - medições no entorno imediato, de acordo com o cronograma apresentado no plano de monitoramento, no mínimo nos pontos definidos no plano e em outros pontos, caso venha a ser diagnosticada a necessidade;
 - identificação dos pontos avaliados através de croqui;
 - simulação de situações potencialmente críticas (atividades ruidosas individualmente avaliadas e/ou agrupadas);
 - identificar ruído de fundo (sem ruído da fonte) e ruído da fonte (fonte e fundo), separadamente;
 - indicação dos problemas observados e proposta de adequação;
 - encaminhamento da ART do responsável técnico pelas avaliações;
 - deverão ser descartadas medidas por dosimetria.



ANEXO I

CERTIFICADO DE LICENÇA AMBIENTAL N.º 0222/10 - LICENÇA DE IMPLANTAÇÃO

EMPREENDEDOR: DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DO ESTADO DE MG – DEOP, CNPJ: 23.971.203/0001-20

EMPREENHIMENTO: Obras de reforma e modernização do Estádio Governador Magalhães Pinto – Mineirão, situado na Avenida

Antônio Abrahão Carram, 1001, (Quadra CTM 1403864 Lote B), bairro São Luiz, Regional Pampulha

PROCESSO ADMINISTRATIVO N.º 01-045904/10-18 e deliberação em reunião ordinária do dia 19/05/2010

9. O relatório deverá atestar a implantação dos itens listados abaixo e apresentar memorial descritivo contemplando, entre outros, porcentagem de consumos substituídos ou reduzidos, área atendida, eficiência conseguida, porcentagem de emprego em relação ao total de itens similares utilizados: Certificação LEED, Programa Green Goal TM, sistema de ventilação cruzada, proteção solar, células fotovoltaicas, sistema de utilização de águas pluviais, sistema de reuso de águas servidas, utilização de descargas de duplo acionamento, torneiras com aeradores e acionamento automático, micrófonos a vácuo ou com sensores de utilização, setorização e automação de iluminação; dimmers digitais programáveis; sensores de presença, luminárias LED 3W; lâmpadas fluorescentes compactas e reatores de alta eficiência, sistema de condicionamento de ar, rodas de recuperação de energia, sistema de aquecimento de água nos vestiários por meio do calor rejeitado no condensador, bicicletário e respectivos vestiários.
10. Durante os trabalhos de terraplanagem, deverão ser executadas as seguintes medidas de controle:
- executar a movimentação de terra imperivelmente durante o período de estagem;
 - proteger imediatamente as porções de terreno que forem expostas;
 - utilizar caminhões-pipa para aspersão de água nas frentes de trabalho;
 - umidificar diariamente, no mínimo duas vezes, as vias próximas;
 - utilizar caminhões que atendam os limites de emissões de particulados estabelecidos na Resolução CONAMA 418/09;
 - umidificar o material antes de seu ionamento;
 - utilizar somente caminhões ionados, respeitando sua carga máxima para evitar derrames;
 - recolher, sistematicamente, os derrames ocorridos e, se necessário, providenciar a lavagem das vias;
 - efetuar manutenção periódica dos caminhões e outros equipamentos;
 - implantar sistema lava-rodas no canteiro de obras, dotado de dispositivo para recuperação das águas com sistema de retenção de sólidos ou área de decantação de águas com material particulado, de forma a recolher as águas de lavagem de equipamentos;
 - avaliar, durante os trabalhos, a necessidade de proteger os locais de maior permanência como escolas e similares, com telas de malha fina;
 - providenciar, sempre que necessário, caixa de retenção de sedimentos, de forma a impedir seu carreamento para a rede pluvial;
 - utilizar equipamentos de segurança do trabalho;
 - planejar horários adequados para o transporte de materiais e equipamentos.
11. Diretrizes da BHTRANS para aprovação do projeto arquitetônico junto à SMARU:
- Disponibilização de, no mínimo, 3.931 vagas de estacionamento para veículos leves, sendo que, dessas, 78 vagas, devem ser reservadas, para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida.
 - Disponibilização de faixas de acumulação, conforme item 2 do Parecer Técnico GEDIV 114/10.
12. Para aprovação do parcelamento, processo nº 01-008402/10-60, apresentar à SMARU:
- Documento da BHTRANS que ateste a conformidade da geometria da curva na interseção da Avenida Presidente Carlos Luz e Avenida C, e da área permitida com a UFMG.
 - Adequar a proposta do parcelamento para o lote B aos projetos constantes no VIURBS Estudos Técnicos 94, 95 e 96.



ANEXO I

CERTIFICADO DE LICENÇA AMBIENTAL N.º 0222/10 - LICENÇA DE IMPLANTAÇÃO

EMPREENDEDOR: DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DO ESTADO DE MG – DEOP, CNPJ: 23.971.203/0001-20

EMPREENHIMENTO: Obras de reforma e modernização do Estádio Governador Magalhães Pinto – Mineirão, situado na Avenida Antônio Abrahão Caram, 1001, (Quadra CTM 1403864 Lote B), bairro São Luiz, Regional Pampulha
PROCESSO ADMINISTRATIVO N.º 01-045904/10-18 e deliberação em reunião ordinária do dia 19/05/2010

13. Fazem parte do "Centro de Conservação da Flora e da Arborização Urbana":

- Área de Apoio à Produção de Mudanças: consiste em uma área edificada de 132 m², composta por espaço destinado à recepção e beneficiamento de material para propagação vegetativa, depósito de ferramenta, defensivos agrícolas e combustíveis, vestiários e escritório de apoio administrativo.
- Clinica Fitossanitária: espaço com 132 m² de área, destinado ao preparo e armazenamento de produtos utilizados nos tratamentos fitossanitários, sendo fundamental para o incremento das atividades de desenvolvimento e uso de preparados alternativos e homeopáticos empregados no controle de pragas e doenças incidentes em plantas. Deverá fazer parte do mesmo estrutura específica destinada ao tratamento de plantas a serem mantidas em quarentena (exemplares oriundos de doação, apreensão ou outras formas de aquisição), visando colir possíveis contaminações das coleções existentes por vírus, pragas e doenças em geral.
- Banco de Sementes: já em fase de elaboração/implantação, não fazendo parte desta medida compensatória.

Para a obtenção dos projetos e demais orientações relativos à implantação das estruturas físicas citadas, deverá ser feito contato com a Diretoria do Jardim Botânico da Fundação Zoológica de Belo Horizonte, à Av. Otacílio Negro de Lima, nº 8.000, Bairro Pampulha, telefones 3277-7280 ou 3277-9823.

14. Para a etapa da Licença de Operação – LO, o empreendedor deverá protocolizar junto à Gerência de Orientação para o Licenciamento Ambiental – GEOLIA, o Formulário de Caracterização do Empreendimento – FCE, a fim de obter a Orientação para o Licenciamento Ambiental – OLA.



ANEXO XVIII

DESCRIÇÃO DAS CONDICIONANTES DA LICENÇA AMBIENTAL DE IMPLANTAÇÃO

A tabela abaixo traz a descrição das condicionantes definidas na licença de ambiental de implantação com os respectivos responsáveis e prazos de realização.

As condicionantes que são de responsabilidade da CONCESSIONÁRIA estão referenciadas no ANEXO VII - Responsabilidades da Concessionária.

Nº	CONDICIONANTES	PRAZOS
1	Apresentar para aprovação, plano de transplante contemplando todos os indivíduos jovens de espécies arbóreas, bem como as palmeiras (areca, fênix, licuri, macaúba, imperial ou real, etc.) e yucca (ver Nota 3).	Para a emissão da autorização de supressão
2	Apresentar para aprovação, plano de supressão.	Para a emissão da autorização de supressão
3	Reconduzir e apresentar para aprovação o projeto paisagístico das áreas internas e externas (ver Nota 4).	Para a emissão da autorização de supressão
4	Apresentar para aprovação, plano de destinação dos resíduos de supressão arbórea, que compatibilize os tipos de madeira com os usos possíveis a serem propostos, considerando que nenhum volume lenhoso deve ser destinado a aterros sanitários.	Para a emissão da autorização de supressão
5	A partir do plano de supressão arbórea (condicionante 2), apresentar proposta de reposição ambiental, em conformidade com a Deliberação Normativa nº 67/2010 do COMAM.	Para a emissão da autorização de supressão
6	Apresentar projeto paisagístico e respectivos estudos ambientais para a área externa do Mineirinho.	Para a emissão da autorização de supressão
7	Apresentar projeto de movimentação de terra, em conformidade com a Deliberação Normativa nº 08/92 do COMAM, para execução das intervenções na área externa do estádio (Etapa 3). Na área de estacionamento descoberto – localizada entre a Avenida Presidente Carlos Luz e Avenida C (em frente à área cedida à UFMG), o projeto deverá prever a configuração de platôs e taludes compatíveis com a preservação do maior número possível de espécimes arbóreos.	Para a execução da terraplenagem na área externa
8	Apresentar relatório de vistoria cautelar nas edificações situadas em um raio de 300 a 400 metros, com registro fotográfico.	Antes do início das obras de terraplenagem
9	Apresentar relatório das vistorias de monitoramento das edificações listadas na vistoria cautelar.	Conforme cronograma proposto



10	<p>Incorporar ao Plano de Mobilização e Comunicação Social:</p> <ul style="list-style-type: none">• Instruções aos funcionários quanto aos riscos inerentes às atividades da obra e as respectivas medidas de prevenção;• Instruções aos funcionários quanto à importância da utilização de equipamentos de proteção individual e coletiva;• Campanhas educativas de conscientização dos transeuntes e dos condutores de veículos e máquinas quanto ao ambiente em que estarão circulando	60 dias
11	<p>Implantar Centro provisório de Atendimento ao Usuário, conforme proposto (ver Nota 5).</p>	Antes do início das obras
12	<p>Apresentar relatório periódico do Plano de Mobilização e Comunicação Social (ver Nota 6).</p>	Trimestralmente
13	<p>Realizar levantamento, conforme proposto, das condições das calçadas e travessias de pedestres no entorno do empreendimento e ao longo dos caminhos preferenciais de acesso ao Mineirão, considerando a nova configuração do sistema viário.</p>	90 dias
14	<p>Planejar e implementar, conforme proposto, campanha de esclarecimento junto aos proprietários de imóveis localizados no entorno do empreendimento (raio de 1,5 km) quanto à responsabilidade de implantação e manutenção das calçadas e as penalidades cabíveis, de acordo com o Código de Posturas do Município. A campanha deverá ser articulada segundo as diretrizes da SMARU e SARMU-P (Secretaria de Administração Regional Municipal Pampulha).</p>	180 dias
15	<p>Apresentar relatórios periódicos referentes à Gestão dos Resíduos da Construção Civil (ver Nota 7), que contemple, no mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none">• previsão da produção de resíduos para o trimestre seguinte, contendo: volume a ser gerado, local e formas de acondicionamento no canteiro e destinação para cada tipo de resíduo;• gestão dos resíduos do trimestre, contendo: volume produzido por tipo, destinação e fotografias dos locais de armazenamento. Deverá ser anexada a documentação comprobatória do transporte e destinação final dos resíduos, bem como as licenças das empresas transportadoras e receptoras dos resíduos, no caso de resíduos perigosos. <p>s e dos condutores de veículos e máquinas quanto ao ambiente em que estarão circulando</p>	Trimestralmente a partir da expedição do alvará de construção
16	<p>Apresentar relatórios periódicos referentes à Gestão dos Resíduos da “desmontagem seletiva” ou “desconstrução planejada” (portões, marcos, esquadrias, louças sanitárias, bancadas guarda-corpos, corrimãos, luminárias), que contemple, no mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none">• previsão da produção de resíduos para o trimestre seguinte, contendo: volume a ser gerado, local e formas de acondicionamento no canteiro e destinação para cada tipo de resíduo;• gestão dos resíduos do trimestre, contendo: volume produzido por tipo, destinação e fotografias dos locais de armazenamento. Deverá ser anexada a documentação comprobatória do transporte e	Trimestralmente a partir do início das demolições



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

	destinação final dos resíduos.	
17	Apresentar relatório de monitoramento de ruído (ver Nota 8).	Conforme cronograma proposto
18	Encaminhar relatórios periódicos sobre as ações de articulação para a inclusão dos comerciantes que utilizam o espaço externo do Mineirão em programas de formação e capacitação para o comércio formal e/ou economia solidária.	Trimestralmente
19	Instalar filtros flutuantes nos reservatórios de reuso de água pluvial e implantar sistema conforme proposto.	No requerimento da LO
20	Apresentar laudo que ateste a adequabilidade dos sistemas e equipamentos (aparelhos de ar condicionado, exaustores e geradores) quanto à emissão de ruído e quanto aos fluidos refrigerantes utilizados.	No requerimento da LO
21	Apresentar relatório sobre a implantação das práticas sustentáveis propostas no RCA/PCA (ver Nota 9).	No requerimento da LO
22	Apresentar plano de monitoramento da eficiência do tratamento das águas de reuso.	No requerimento da LO
23	Apresentar relatório da Secretaria Municipal Adjunta de Regulação Urbana – SMARU referente à análise dos projetos corrigidos, atestando o cumprimento dos relatórios de exame dos processos nº 01-028803/10-64 e nº 01-028800/10-76.	Para aprovação do projeto arquitetônico
24	Apresentar e aprovar junto à BHTRANS, projeto das intervenções viárias, conforme diretrizes do Parecer Técnico GEDIV 114/10.	180 dias
25	Apresentar e aprovar plano de operação de trânsito para os dias de jogos, conforme diretrizes da BHTRANS.	180 dias
26	Apresentar e aprovar plano de operação de transporte para os dias de jogos, em especial para a Copa de 2014, conforme diretrizes da BHTRANS.	180 dias
27	Implantar os projetos constantes na condicionante 24.	No requerimento da LO
28	Implantar os planos operacionais de trânsito e transporte, constantes nas condicionantes 25 e 26.	Nos dias de jogos
29	Aprovar o projeto de drenagem pluvial na SUDECAP, considerando o impacto ambiental do empreendimento na drenagem urbana e na mancha de inundação próxima ao local.	30 dias



30	Apresentar laudo emitido pela SUDECAP comprovando a implantação do projeto de drenagem pluvial conforme aprovado.	No requerimento da LO
31	Implantar os projetos paisagísticos referenciados nas condicionantes 3 e 6.	No requerimento da LO
32	Apresentar parecer da SLU aprovando o Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos Especiais – PGRSE.	90 dias
33	Aprovar o Projeto Arquitetônico no COMPUR em vista da altimetria	60 dias
34	<p>Prealizar o monitoramento de todos os jogos que tenham a expectativa de público superior a 30.000 (trinta mil), em pontos a serem previamente aprovados pela SMMA. O relatório de monitoramento de ruído deverá contemplar, no mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none">• O atendimento ao estabelecido na Lei 9505/08, levando em consideração a finalidade esportiva do estádio Mineirão• Medições no entorno imediato, no mínimo nos pontos considerados de suposto incômodo, definidos no plano, e em outros pontos, caso venha a ser diagnosticada a necessidade• Identificação dos pontos avaliados através de croqui• Simulação de situações potencialmente críticas (atividades ruidosas individualmente avaliadas e/ou agrupadas)• Identificação de ruído de fundo (sem ruído da fonte) e ruído da fonte (fonte e fundo), separadamente• Indicação dos problemas observados e proposta de adequação• Encaminhamento da ART do responsável técnico pelas avaliações• Deverão ser descartadas medidas por dosimetria	15 dias após realização de cada evento, totalizando 06 medições
35	Caso os limites encontrados pela medição superem aos valores máximos permitidos, deverá ser apresentado Estudo de Tratamento Acústico	90 dias após a apresentação do laudo
36	Apresentar laudo de aprovação de projeto e laudo de vistoria final do Corpo de Bombeiros Militar de Belo Horizonte	Formalização da LO
37	Aprovar a intervenção das obras de drenagem na Lagoa da Pampulha junto a SMMA/PBH (de forma delegada pelo COMAM)	Antes do início das respectivas obras de drenagem
38	Apresentação de justificativa para a manutenção de vagas de estacionamentos propostas, principalmente no que tange a área de estacionamento descoberto - localizado entre a Avenida Presidente Antônio Carlos Luz e Avenida C (em frente à área cedida à UFMG), esclarecendo inclusive como se dará os pontos de taxi no empreendimento. Caso o empreendedor mantenha a proposta de manutenção das vagas, apresentar, junto com a citada justificativa, proposta de medida compensatória levando em consideração a não compatibilização da cota de terraplenagem e o número de vagas de estacionamento com a preservação da vegetação existente.	90 dias



39	Apresentação de estudo de impacto de circulação específico sobre impactos no trânsito levando em consideração o estádio em sua capacidade plena, contemplando, inclusive, os estudos em análise quanto a solução do transporte público para a região. Este estudo verificará também os impactos com e sem as vagas mencionadas na condicionante acima.	90 dias
40	Apresentar estudo com ações que minimizem os impactos oriundos do caminhamento de pedestre, em consonância com a condicionante 14.	180 dias
41	Apresentar aprovação pela SUDECAP da Passarela proposta, bem como contrato de permuta/covênio que autorize o empreendedor executar a obra e utilizar a passarela durante o período da Copa do Mundo 2014, visando, inclusive, sua interligação entre Mineirão e Mineirinho durante este período.	Antes das obras da passarela

Nº	MEDIDA COMPENSATÓRIA	PRAZO	
1	Contribuir para a otimização e potencialização dos serviços de produção de mudas a serem destinadas à arborização da cidade, através da implantação, no Jardim Botânico da Fundação Zoobotânica de Belo Horizonte, das seguintes estruturas físicas complementares relativas à implementação do projeto Centro de Conservação da Flora e da Arborização Urbana, em conformidade a projetos e orientações a serem fornecidos por aquela Fundação (ver Nota 13): <ul style="list-style-type: none">• Área de Apoio à Produção de Mudas;• Clínica Fitossanitária.	180 dias	Etapa III

Notas referentes às condicionantes:

1. A operação do estádio está restrita a atividades esportivas. Para a realização de eventos de outra natureza, deverá ser solicitada autorização específica à SARMU-P (Secretaria de Administração Municipal Regional – Pampulha), em conformidade com a Lei Municipal nº 9063/2005 e seus Decretos regulamentadores
2. Para a análise e concessão da Licença de Implantação para as intervenções previstas no Ginásio Jornalista Felipe Drummond – Mineirinho deverão ser apresentadas as seguintes informações, num prazo de 90 (noventa) dias:
 - a. Estudos ambientais relativos às intervenções no Mineirinho;



- b. Manifestação dos órgãos: BHTRANS, SUDECAP, SLU, IEPHA, IPHAN e CDPCM-BH.
3. O plano de transplântio deverá priorizar o próprio empreendimento como local de destino final da maioria dos exemplares em questão. As espécies maiores / mais sensíveis, como as palmeiras imperiais, que requerem transplântio imediato, deverão ser destinadas prioritariamente para as falhas de arborização nos canteiros centrais da Avenida Antônio Carlos e para a orla da Lagoa da Pampulha, mediante consulta à SARMU-P (Secretaria de Administração Regional Municipal-Pampulha).
4. O projeto paisagístico deverá considerar:
 - a. O plano de supressão apresentado em atendimento à Condicionante 2
 - b. A substituição das espécies arbóreas exóticas (flamboyant e escumilha africana), bem como das palmeiras exóticas (palmeira real e palmeira fênix) por árvores nativas
 - c. A substituição do pau-formiga por outra nativa com copa mais expressiva e madeira mais resistente
 - d. A substituição da palmeira fênix por uma espécie nativa de maior porte, ainda que com número menor de plantios
 - e. A substituição das palmeiras cariota e carnaúba por árvores também nativas
 - f. A maior riqueza de espécies, na área da esplanada, incluindo árvores de médio e grande porte
 - g. A substituição, nos jardins, das manchas de ornamentais por árvores nativas de maior porte, associada a herbáceas e arbustivas rústicas tolerantes à sombra
5. O Centro de Atendimento ao Usuário deverá possuir infraestrutura para atendimento ao público e disponibilizar atendimento por profissional qualificado e treinado para fornecer as informações solicitadas, recolher, direcionar e dar retorno às reclamações encaminhadas e divulgação dos estudos e projetos realizados para a obra de modernização do Estádio.
6. O relatório deverá contemplar, no mínimo:
 - a. o registro de todas as reclamações da comunidade, bem como o retorno dado aos reclamantes e a descrição das medidas/providências adotadas com o intuito de sanar os problemas identificados.
 - b. o material de divulgação utilizado no período.
 - c. cópia das atas das reuniões realizadas com a comunidade, quando for o caso.
 - d. indicação dos temas abordados nas instruções dos funcionários e metodologia aplicada, acompanhado de relatório fotográfico e lista de presença
7. O Plano de Gerenciamento de Resíduos da Construção Civil deverá observar, ainda:
 - a. é de responsabilidade do gerador a correta caracterização, triagem, acondicionamento, transporte e destinação dos resíduos produzidos.



- Desta forma, os infratores estão sujeitos às penalidades das normas legais vigentes;
- b. os resíduos Classe A devem ser direcionados para as usinas de reciclagem de entulho e não para aterro.
 - c. os resíduos Classe B deverão, prioritariamente, ser reciclados ou enviados a aterros controlados;
 - d. os resíduos Classe D deverão ser armazenados em local coberto, protegido, com acesso restrito às pessoas que, durante suas tarefas, manuseiem esses resíduos. Deverão ser utilizados contenedores separados e sempre cobertos, para livrá-los das intempéries;
 - e. os sacos de cimento deverão ser destinados à reciclagem e, por isso, devem ter segregação especial;
 - f. o gesso é considerado contaminante. Desta forma, sua segregação deve ser feita de maneira que não haja mistura com outros resíduos, com especial atenção para os de Classe A. Deverão ser utilizados sempre contenedores cobertos, para livrá-los das intempéries. Sua destinação deve ser efetuada por empresas de co-processamento, não podendo ser direcionados a aterros;
 - g. os resíduos perigosos só podem ser transportados por empresas que possuam autorização específica para tal. Deverá ser informado o responsável pelo transporte de cada classe de resíduo e encaminhada documentação comprobatória de sua autorização nos relatórios periódicos;
 - h. Todos os aspectos relativos à estimativa, ao layout do canteiro em suas diversas etapas, à forma de segregação, acondicionamento e transporte e ao destino dos resíduos, devem ser estudados e definidos pela construtora e a consultoria ambiental em conjunto e com antecedência.
8. O relatório de monitoramento de ruído deverá contemplar, no mínimo:
- a. atendimento ao estabelecido na Lei 9505/08;
 - b. medições no entorno imediato, de acordo com o cronograma apresentado no plano de monitoramento, no mínimo nos pontos definidos no plano e em outros pontos, caso venha a ser diagnosticada a necessidade;
 - c. identificação dos pontos avaliados através de croqui;
 - d. simulação de situações potencialmente críticas (atividades ruidosas individualmente avaliadas e/ou agrupadas);
 - e. identificar ruído de fundo (sem ruído da fonte) e ruído da fonte (fonte e fundo), separadamente.
 - f. indicação dos problemas observados e proposta de adequação.
 - g. encaminhamento da ART do responsável técnico pelas avaliações.
 - h. deverão ser descartadas medidas por dosimetria.
9. O relatório deverá atestar a implantação dos itens listados abaixo e apresentar memorial descritivo contemplando, entre outros, porcentagem de consumos substituídos ou reduzidos, área atendida, eficiência conseguida,



porcentagem de emprego em relação ao total de itens similares utilizados: Certificação LEED, Programa Green Goal TM, sistema de ventilação cruzada, proteção solar, células fotovoltaicas, sistema de utilização de águas pluviais, sistema de reuso de águas servidas, utilização de descargas de duplo acionamento, torneiras com aeradores e acionamento automático, mictórios a vácuo ou com sensores de utilização, setorização e automação de iluminação; dimmers digitais programáveis; sensores de presença, luminárias LED 3W; lâmpadas fluorescentes compactas e reatores de alta eficiência, sistema de condicionamento de ar, rodas de recuperação de energia, sistema de aquecimento de água nos vestiários por meio do calor rejeitado no condensador, bicicletário e respectivos vestiários.

10. Durante os trabalhos de terraplanagem, deverão ser executadas as seguintes medidas de controle:

- a. executar a movimentação de terra impreterivelmente durante o período de estiagem;
- b. proteger imediatamente as porções de terreno que forem expostas;
- c. utilizar caminhões-pipa para aspersão de água nas frentes de trabalho;
- d. umidificar diariamente, no mínimo duas vezes, as vias próximas;
- e. utilizar caminhões que atendam os limites de emissões de particulados estabelecidos na Resolução CONAMA 418/09;
- f. umidificar o material antes de seu lonamento;
- g. utilizar somente caminhões lonados, respeitando sua carga máxima para evitar derrames;
- h. recolher, sistematicamente, os derrames ocorridos e, se necessário, providenciar a lavagem das vias;
- i. efetuar manutenção periódica dos caminhões e outros equipamentos.
- j. implantar sistema lava-rodas no canteiro de obras, dotado de dispositivo para recuperação das águas com sistema de retenção de sólidos ou área de decantação de águas com material particulado, de forma a recolher as águas de lavagem de equipamentos;
- k. avaliar, durante os trabalhos, a necessidade de proteger os locais de maior permanência como escolas e similares, com telas de malha fina;
- l. providenciar, sempre que necessário, caixa de retenção de sedimentos, de forma a impedir seu carreamento para a rede pluvial;
- m. utilizar equipamentos de segurança do trabalho;
- n. planejar horários adequados para o transporte de materiais e equipamentos.

11. Diretrizes da BHTRANS para aprovação do projeto arquitetônico junto à SMARU:

- a. Disponibilização de, no mínimo, 3.931 vagas de estacionamento para veículos leves, sendo que, dessas, 78 vagas, devem ser reservadas, para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida.
- b. Disponibilização de faixas de acumulação, conforme item 2 do Parecer Técnico GEDIV 114/10.



12. Para aprovação do parcelamento, processo nº 01-008402/10-60, apresentar à SMARU:

- a. Documento da BHTRANS que ateste a conformidade da geometria da curva na interseção da Avenida Presidente Carlos Luz e Avenida C, e da área permutada com a UFMG.
- b. Adequar a proposta do parcelamento para o lote B aos projetos constantes no VIURBS Estudos Técnicos 94, 95 e 96.

13. Fazem parte do "Centro de Conservação da Flora e da Arborização Urbana":

- a. Área de Apoio à Produção de Mudas: consiste em uma área edificada de 132 m², composta por espaço destinado à recepção e beneficiamento de material para propagação vegetativa, depósito de ferramentaria, defensivos agrícolas e combustíveis, vestiários e escritório de apoio administrativo.
- b. Clínica Fitossanitária: espaço com 132 m² de área, destinado ao preparo e armazenamento de produtos utilizados nos tratamentos fitossanitários, sendo fundamental para o incremento das atividades de desenvolvimento e uso de preparados alternativos e homeopáticos empregados no controle de pragas e doenças incidentes em plantas. Deverá fazer parte do mesmo estrutura específica destinada ao tratamento de plantas a serem mantidas em quarentena (exemplares oriundos de doação, apreensão ou outras formas de aquisição), visando coibir possíveis contaminações das coleções existentes por vírus, pragas e doenças em geral.
- c. Banco de Sementes: já em fase de elaboração/implantação, não fazendo parte desta medida compensatória.

Para a obtenção dos projetos e demais orientações relativos à implantação das estruturas físicas citadas, deverá ser feito contato com a Diretoria do Jardim Botânico da Fundação Zoobotânica de Belo Horizonte, à Av. Otacílio Negrão de Lima, nº 8.000, Bairro Pampulha, telefones 3277-7280 ou 3277-9823.

14. Para a etapa da Licença de Operação – LO, o empreendedor deverá protocolizar junto à Gerência de Orientação para o Licenciamento Ambiental – GEOLIA, o Formulário de Caracterização do Empreendimento – FCE, a fim de obter a Orientação para o Licenciamento Ambiental – OLA.