



RELATÓRIO E CONTAS DO LISBON SPORTS CLUB

EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018

Nos termos do artigo 21º alínea f) dos Estatutos, vem a Direção apresentar aos sócios o Relatório de Gestão e as Contas respeitantes ao exercício de 2018.

1. O GOLFE NACIONAL EM 2018

O golfe nacional continua com um crescimento praticamente estagnado há mais de uma década e a nova estratégia de desenvolvimento, que visa o aumento do número de praticantes nacionais, só terá possivelmente efeitos a longo prazo. A falta de recursos qualificados ao nível da formação, a não descentralização, a falta de investimento em áreas como a comunicação e o apoio aos Clubes, são alguns dos fatores que impedem um crescimento significativo.

A forte concorrência na zona de Lisboa, com um elevado número de campos para o reduzido número de jogadores nacionais existentes é outra preocupação a ter em conta, uma vez que os preços dos green-fees têm vindo a baixar, dos memberships também, reduzindo assim a capacidade do LSC para angariar novos sócios.

É do conhecimento de todos que o Turismo em Portugal tem tido um crescimento muito acentuado, mas no que se refere ao golfe, os números apresentados pelo CNIG estão praticamente sem crescimento. Em 2018 Portugal teve cerca de 2 milhões de voltas, que representam um crescimento de apenas 0,8% face ao ano anterior. Na região de Lisboa a quebra foi de 0,5%, não podendo deixar de ser uma preocupação o aumento significativo no segmento MICE (*Meetings, Incentives, Conferences & Exhibitions*), ocupando os hotéis desta região com eventos e congressos de empresas em detrimento do produto golfe.

2. ATIVIDADE DESPORTIVA

O número total de voltas em 2018 no Clube foi de 12.285 representando uma quebra de 2,9% face ao ano anterior.



LISBON SPORTS CLUB

Casal da Carregueira - 2605-213 Belas
Cont. N.º 501 711 422 - Tels. 214 310 077 - 214 321 474 - FAX 214 312 482
E-mail: geral@lisbonclub.com - Web: www.lisbonclub.com



Esta quebra deve-se essencialmente ao mau tempo registado em Março e Abril e à redução em 13,8% do numero voltas dos visitantes estrangeiros. O numero de voltas jogadas pelos sócios do clube representa cerca de 60% do total de voltas realizadas.

Nas competições internas e tal como no ano anterior, foram realizadas a totalidade dos torneios de golfe previstos no calendário para 2018, com especial destaque para a criação de um novo Circuito Sénior, com 9 provas, procurando dinamizar o clube durante a semana.

A 101ª Edição da *Lisbon Cup*, voltou a fazer parte do Calendário da FPG com a participação de um grande número de jogadores de diversos clubes do país. O grande vencedor foi o nosso sócio Filipe Villarinho.

O Clube fez-se representar no Campeonato Nacional de Interclubes de Homens (Taça Visconde Pereira Machado) alcançando o 11º lugar e no Campeonato Nacional de Mid-Amateurs sagrou-se vice-campeão nacional, terminando a prova com as mesmas pancadas que os vencedores, o Clube de Golfe de Miramar.

3. FORMAÇÃO

A escola de formação manteve o seu funcionamento agora sob a coordenação do profissional de golfe André Serra Carvalho, que tem feito um trabalho extraordinário quer na atividade da escola como no aumento do numero de participantes. Este ano contou com a participação de cerca de 40 jovens.

Inserido no programa da “Escola de Golfe”, foram realizados cerca de 9 torneios, disputados pelos jovens do Clube e que contaram para a Ordem de Mérito Anual.

No mês de Julho foi efetuada mais uma vez a tradicional Clínica de Verão, durante duas semanas e que contou com a participação de 36 jovens, entre sócios e convidados de sócios, incluindo a realização de competições de golfe, futebol, padel e atividades na piscina.

No final do ano foi criada uma marca para a nossa academia, a *Lisbon Golf School*, a qual se pretende que seja diferenciadora e reconhecida a nível nacional. As aulas na *Lisbon Golf School* terão como objetivos aumentar o número de praticantes, dinamizar a amizade e o espírito de equipa entre os jovens e educar e desenvolver os nossos jovens, através da prática de uma modalidade desportiva, de acordo com os valores que este desporto transmite.



LISBON SPORTS CLUB

Casal da Carregueira - 2605-213 Belas
Cont. N.º 501 711 422 - Tels. 214 310 077 - 214 321 474 - FAX 214 312 482
E-mail: geral@lisbonclub.com - Web: www.lisbonclub.com



4. ATIVIDADE COMERCIAL

Prosseguimos as ações comerciais iniciadas para a promoção do LSC junto dos principais operadores turísticos e de hotéis da região de Lisboa. O decréscimo já mencionado, em cerca de 14% face ao ano anterior, deve-se essencialmente à condições climatéricas menos favoráveis que ocorreram em Março e Abril. A instabilidade provocada pelo Brexit e o regresso à normalidade de mercados como a Turquia, Marrocos e Tunísia, foram também decisivos para a quebra apresentada.

O Diretor de Golfe do Clube efetuou deslocações a Inglaterra, Alemanha e Holanda para apresentação do campo de golfe junto dos principais operadores daqueles países.

Mantivemos os acordos com vários hotéis na região de Cascais e Estoril, bem como com o Dolce Campo Real e prosseguimos a parceria com o Clube de Campo de Belas para o desenvolvimento em conjunto de ações comerciais visando uma maior captação de turistas para os dois campos da nossa área de localização.

O LSC como membro associado do Turismo de Lisboa e do Turismo de Cascais (*Golf in Cascais*), beneficia das ações de captação de turistas desenvolvidas por estas entidades.

5. MANUTENÇÃO DO CAMPO

Os custos de conservação do campo e os consumos de energia e combustíveis atingiram um montante de 76 mil €. Foi contratado um novo Green Keeper, o jovem Tomás Bento e o campo foi mantido nas melhores condições possíveis, o que evidencia que, apesar das fortes restrições de tesouraria, continua-se a privilegiar a manutenção da qualidade dos fairways e greens do Clube, executando de uma forma pontual alguns melhoramentos como foi o caso, do nivelamento do green do 8, do arranjo de alguns caminhos e de diversos bunkers e ainda, de melhorias na rega dos buracos 14, 15 e 16. A manutenção do campo conta com 7 colaboradores.



LISBON SPORTS CLUB

Casal da Carregueira - 2605-213 Belas
Cont. N.º 501 711 422 - Tels. 214 310 077 - 214 321 474 - FAX 214 312 482
E-mail: geral@lisbonclub.com - Web: www.lisbonclub.com



6. MARKETING & COMUNICAÇÃO

A comunicação digital assume hoje uma importância relevante em qualquer atividade. Assim mantivemos a aposta numa estratégia digital, com a produção regular de conteúdos (fotografias e vídeos) quer para o site quer para as redes sociais (Facebook e Instagram). Estas ferramentas são essenciais para termos mais interações, mais visualizações e, consequentemente, maior fidelização e mais visitas ao nosso campo. Assim em 2018, triplicámos o nosso numero de fãs no Facebook e duplicámos o número de visitas ao site.

7. MOVIMENTO DE SÓCIOS

O número total de sócios no final de 2018 foi de 374, ou seja, mais 13 sócios do que no ano anterior, tendo sido a primeira vez nos últimos 8 anos que o saldo entre entradas e saídas teve um registo positivo.

O total de entradas nas diversas categorias foi de 50 novos sócios tendo o total de demissões sido de 37 sócios.

Verifica-se assim que o aumento significativo do número de entradas deve-se em grande parte à promoção lançada no ano anterior de atribuição de um desconto de 25% na quota do primeiro ano de sócio. Tivemos no total 28 novas entradas ao abrigo desta promoção, sendo 8 de sócios permanentes e 20 na categoria de sócios anuais.

Conforme o mapa anexo do Movimento de Sócios, desde 2014 o número de sócios ativos do LSC reduziu-se em 27, ou seja 7,8%, com as alterações mais significativas na categoria dos sócios Permanentes, ou seja, aqueles que pagam joia, em que se verificou uma redução de 65 sócios, parcialmente compensada pelo aumento de 38 novos sócios anuais, especialmente na categoria de efetivos e semana e já não na modalidade de Pay&Play.

Verifica-se também uma redução sistemática do número de suspensos que desde 2014 diminuiram em 26. Este decréscimo sucessivo tenderá a manter-se sendo em geral a passagem por esta categoria uma forma para uma saída definitiva.



LISBON SPORTS CLUB

Casal da Carregueira - 2605-213 Belas
Cont. N.º 501 711 422 - Tels. 214 310 077 - 214 321 474 - FAX 214 312 482
E-mail: geral@lisbonclub.com - Web: www.lisbonclub.com



8. SITUAÇÃO ECONÓMICO-FINANCEIRA

O resultado líquido positivo de 14 mil € alcançado em 2018 beneficiou naturalmente das medidas de redução dos custos de funcionamento introduzidas nos anos de 2014 e 2015, bem como da continuação das ações de manutenção da base de sócios e de captação de turistas e do menor impacto proveniente da redução do nível de endividamento financeiro do Clube.

8.1. BALANÇO

O Capital Próprio atingiu o montante de 1.588,4 milhares €, ou seja, uma variação positiva de 12 mil € face ao ano anterior, sendo a rubrica de maior peso a reavaliação dos terrenos efetuada em 2015 no montante de 1,4 milhões €. O valor patrimonial do Clube mantém-se assim positivo e em montantes significativos.

O ativo líquido representa 1.844,1 milhares € com uma redução face ao ano anterior de 30 mil € e por seu lado, o passivo, com um montante total de 256 mil €, teve uma redução de 42 mil €.

Nos ativos fixos tangíveis com um montante de 1.800,7 milhares €, destaca-se o valor dos terrenos que são propriedade do Clube e que representam 86% do valor total dos ativos fixos. Nos restantes ativos fixos tangíveis estão incluídos os edifícios e outras instalações, as máquinas, os equipamentos do campo e os equipamentos administrativos.

Nos ativos financeiros encontra-se registada a participação do Clube no Fundo de Compensação do Trabalho que teve um crescimento face ao ano anterior, devido ao aumento das remunerações em 2018.

O ativo corrente atingiu 42,3 mil € com uma redução face a 2017 de 4,6 mil €, em consequência especialmente da redução do saldo de clientes, com a criação de uma imparidade de 3,8 mil € correspondente à anulação de saldos de sócios que deixaram de frequentar o Clube sem liquidarem as suas dívidas.

No ativo corrente incluem-se ainda as outras contas a receber, os diferimentos correspondentes a gastos a reconhecer de seguros e os valores de caixa e depósitos bancários, que incluem o depósito a prazo de 10 mil € que foi constituído em 2016 como garantia do reforço para 50 mil € da c/corrente com o EuroBIC.

O passivo não corrente é constituído por um montante de 6,7 mil € ainda em dívida do empréstimo do Bankinter contraído em 2015 e que se vence em 2020, bem como por 2,5 mil € dos empréstimos dos sócios ainda em vigor e que também se vencem em 2020.



LISBON SPORTS CLUB

Casal da Carregueira - 2605-213 Belas
Cont. N.º 501 711 422 - Tels. 214 310 077 - 214 321 474 - FAX 214 312 482
E-mail: geral@lisbonclub.com - Web: www.lisbonclub.com



O passivo corrente no montante de 246,5 mil € apresenta uma redução de 38,5 mil € face a 2017. Os saldos de fornecedores apresentam uma diminuição de 11 mil €, evidenciando a melhoria dos prazos de pagamento que se tem verificado desde o ano anterior. As dívidas ao Estado e outros entes públicos, apresentam uma redução de 3,7 mil € e as outras contas a pagar, constituídas pelo reconhecimento do mês de férias e subsídio de férias de 2019 e dos respetivos encargos sociais, apresentam uma estabilização face a 2018.

Nos financiamentos de curto prazo incluem-se as c/correntes da CGD e do EuroBIC, com um montante utilizado de 147 mil €, que corresponde praticamente à totalidade do valor atribuído pelos dois bancos, uma nova livrança de 15 mil € por 3 meses que foi negociada no final de 2018 junto do EuroBIC para ocorrer às necessidades de tesouraria do final do ano e a parte dos empréstimos do Bankinter e dos sócios que serão reembolsadas em 2019 com um valor total de 9 mil €.

A dívida bancária era assim de 175,4 mil € no final de 2018, registando uma redução face a 2017 de 13,1 mil €. Verifica-se deste modo que, face a financiamentos bancários que atingiram um total máximo de 255 mil € em 2015, desde esse ano foi possível efetuar reembolsos de 80 mil € e pagar 37 mil € de juros de financiamentos.

Os empréstimos dos sócios que foram efetuados em 2013 para ocorrer às graves situações de tesouraria que se verificavam no final desse ano, reduziram-se de forma significativa em 2018, dada a disponibilidade demonstrada pela maioria dos sócios credores de transformarem os seus empréstimos em donativos, abdicando assim de serem reembolsados pelo Clube. Deste modo, o montante dos empréstimos dos sócios que no final de 2017 representavam 18 mil € foram reduzidos em 2018 para 4,9 mil €, tendo a transformação em donativos sido de € 12,7 mil €.

8.2 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Em 2018 as vendas e serviços prestados atingiram um montante de 472,5 mil €, ou seja, um decréscimo face ao ano anterior de apenas 3,3 mil €.

Analizando a evolução das diversas componentes das receitas, verifica-se que as quotas e joias dos sócios permanentes, as quotas dos sócios anuais e os serviços prestados aos sócios atingiram 260 mil €, representando um ligeiro crescimento de 4 mil € face a 2017, enquanto que as receitas dos visitantes nacionais e estrangeiros tiveram uma redução de 11 mil €, ou seja cerca de menos 8%, dadas as consequências negativas a nível do número de turistas referidas no ponto 4 do presente relatório.



LISBON SPORTS CLUB

Casal da Carregueira - 2605-213 Belas
Cont. N.º 501 711 422 - Tels. 214 310 077 - 214 321 474 - FAX 214 312 482
E-mail: geral@lisbonclub.com - Web: www.lisbonclub.com



Nos torneios de terceiros as receitas mantiveram-se equivalentes ao verificado nos últimos anos, com um total de 24 mil €.

O crescimento nas receitas dos sócios verificou-se a nível dos sócios permanentes com pagamento de joia, já que as receitas das quotas dos sócios anuais e os serviços diversos aos sócios mantiveram-se estáveis

Esta situação evidencia uma certa alteração da tendência verificada nos anos anteriores, em que os crescimentos foram essencialmente nas receitas dos sócios anuais mas por efeito das promoções efectuadas em 2017 e 2018 o respetivo preço médio unitário baixou.

O total das receitas dos sócios representam 55% das vendas e serviços prestados, o que evidencia um ligeiro aumento do seu peso relativo face a 2017, mas ainda bastante inferior aos 70% que se verificaram em anos anteriores.

Em contrapartida, as receitas provenientes dos visitantes com um valor de 127,8 mil €, inverteram a tendência de crescimento que se vinha verificando representando, em conjunto com as receitas dos torneios de terceiros, um peso relativo de 32% no total das vendas e serviços prestados.

As receitas diversas incluídas na rubrica de vendas e serviços prestados, representaram em 2018 um montante de 42,2 mil €, com uma redução de 7 mil € face ao ano anterior em consequência principalmente do decréscimo do aluguer de buggies dada a redução do número de turistas.

Em 2018, com o funcionamento da loja de golfe com base num contrato de consignação com a Nevada Bobs, procedeu-se ao registo em conta própria das vendas de mercadorias que representaram 18,3 mil € implicando uma margem bruta de 8,5%, tendo em atenção os custos das mercadorias de 16,7 mil €.

Nos outros rendimentos e ganhos estão incluídos os patrocínios com um valor de 18 mil € idêntico ao obtido em 2017, a renda do restaurante com um valor de 9,8 mil €, representando um decréscimo de 2,7 mil €, devido a não terem sido faturados 2 meses de cedência de pessoal nos períodos de mudança de concessionário e, os donativos com um montante de 12,7 mil € que foram concedidos por um número significativo de sócios que aceitaram abdicar do recebimento dos empréstimos efetuados em 2013.

Os custos diretos de funcionamento do Clube, em fornecimentos e serviços externos e em despesas com o pessoal, atingiram em 2018 um total de 413,4 mil €, com uma redução face ao ano anterior de 7,7 mil €.

B
P
R
F.



LISBON SPORTS CLUB

Casal da Carregueira - 2605-213 Belas
Cont. N.º 501 711 422 - Tels. 214 310 077 - 214 321 474 - FAX 214 312 482
E-mail: geral@lisbonclub.com - Web: www.lisbonclub.com



Relativamente aos fornecimentos e serviços externos verificou-se uma redução de 13,8 mil € em consequência duma diminuição de 19 mil € nos honorários pagos a terceiros, no consumo de materiais, nos consumos de energia e combustíveis e nos serviços diversos, que foi suficiente para compensar o aumento de 5,3 mil € dos custos de conservação.

Nos gastos com o pessoal com um valor de 232,3 mil €, verificou-se um aumento de 6 mil € que resultou do aumento do salário mínimo nacional, que afeta os custos do pessoal do campo e da alteração da estrutura de gestão do Clube, integrando um Diretor de Golfe e um responsável pelo campo.

Como imparidades de dívidas a receber, inclui-se o valor já referido de 3,8 mil euros proveniente da anulação de saldos em dívida de sócios que deixaram de frequentar o Clube.

Nos outros gastos e perdas, com um valor de 22,6 mil euros, o que representa um aumento de 2,2 mil € face a 2017, incluem-se os impostos indiretos, as licenças da FPG que são cobradas aos sócios, as quotas pagas pelo Clube à FPG, que aumentaram de 110 € para 1.540 €, as quotas do CNIG e do Turismo de Cascais e correções de exercícios anteriores.

Os gastos de amortização atingiram 41,3 mil €, com uma redução de 7,2 mil € face a 2017, em consequência de uma parte significativa dos ativos do Clube já se encontrarem amortizados, o que evidencia a necessidade de reforço dos investimentos nos próximos anos.

Em termos de resultados de exploração verifica-se que o EBIDTA de 2018 atingiu um montante positivo de 62,3 mil €, com uma descida de 7,2 mil € face a 2017, mas que, no entanto, representa um valor significativo considerando que as amortizações representam um valor médio anual de 45 mil € e que o rácio dívida financeira líquida/EBIDTA foi de 2,7 em 2018.

O Resultado Operacional foi novamente positivo num montante de 21 mil €, ligeiramente acima do valor de 2017, mantendo a tendência de resultados operacionais positivos que se vem verificando desde 2016.

Os juros e gastos similares suportados reduziram-se para 6,9 mil € face ao valor verificado em 2017, em consequência da diminuição do nível de endividamento financeiro do Clube.

O Resultado Líquido do exercício de 2018 atingiu assim um valor positivo de 14.017,98 €, que a Direção propõe que seja afeto à Conta de Resultados Transitados.



LISBON SPORTS CLUB

Casal da Carregueira - 2605-213 Belas
Cont. N.º 501 711 422 - Tels. 214 310 077 - 214 321 474 - FAX 214 312 482
E-mail: geral@lisbonclub.com - Web: www.lisbonclub.com



9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em 2018 foi possível alcançar um resultado líquido positivo tal como se verificou no ano anterior, com a inversão da situação de resultados negativos significativos verificada entre 2010 e 2016. Estão assim lançadas as condições para que a sustentabilidade económico-financeira do LSC possa ser garantida desde que seja possível manter o nível de receitas de sócios e dos visitantes suficientes para suportar os custos de funcionamento e garantir atempadamente as necessidades de tesouraria do Clube.

AGRADECIMENTOS

A Direção expressa o seu agradecimento aos sócios, especialmente aos sócios permanentes que têm demonstrado uma grande disponibilidade para responder positivamente aos apoios financeiros solicitados, aos membros dos órgãos sociais que a têm apoiado nas suas deliberações de gestão do Clube, aos empregados que têm mostrado uma grande dedicação aceitando manter o mesmo nível de remunerações sem prejuízo do seu empenho profissional, às entidades financiadoras nomeadamente a CGD e o EuroBic e aos patrocinadores como o Banco EuroBic, GroupM, Liberty, Nossa, Mona, Pancada e Costa & Valério.

A Direção

Casal da Carregueira, 12 de Março de 2019

Anexo 1- Evolução do número de sócios

Anexo 2- Balanço

Anexo 3 - Demonstração de Resultados



LISBON SPORTS CLUB

Casal da Carregueira - 2605-213 Belas
Cont. N.º 501 711 422 - Tels. 214 310 077 - 214 321 474 - FAX 214 312 482
E-mail: geral@lisbonclub.com - Web: www.lisbonclub.com

LISBON SPORTS CLUB

Moeda: Unidade:
Eur Euros
Contribuinte: 501711422

BALANÇO Individual em 31 de Dezembro de 2018

RUBRICAS	NOTAS	PERIODOS	
		31-12-2018	31-12-2017
ACTIVO			
Activo não corrente			
Activos fixos tangíveis		1.800.729,29	1.827.011,86
Outros activos financeiros		1.086,58	532,24
	Subtotal	1.801.815,87	1.827.544,10
Activo corrente			
Clientes		21.516,22	24.609,68
Estado e outros entes públicos		626,02	3,74
Outras contas a receber		1.918,88	869,93
Diferimentos		3.143,19	2.068,00
Caixa e depósitos bancários		15.059,59	19.282,29
	Subtotal	42.263,90	46.833,64
	Total do activo	1.844.079,77	1.874.377,74
Capital Próprio e Passivo			
Capital Próprio			
Capital realizado		391.601,76	391.601,76
Outras reservas		70.736,87	70.736,87
Resultados transitados		-486.840,57	-496.122,04
Excedentes de revalorização		1.404.680,91	1.404.680,91
Outras variações de capital próprio		194.199,09	196.184,09
	Subtotal	1.574.378,06	1.567.081,59
Resultado líquido do Período		14.017,98	9.281,47
	Total do capital próprio	1.588.396,04	1.576.363,06
PASSIVO			
Passivo não corrente			
Financiamentos obtidos		9.195,57	12.980,00
	Subtotal	9.195,57	12.980,00
Passivo corrente			
Fornecedores		32.076,49	43.119,18
Estado e outros entes públicos		8.848,95	12.523,16
Financiamentos obtidos		171.069,55	194.440,05
Outras contas a pagar		34.493,17	34.952,29
Diferimentos		0,00	0,00
	Subtotal	246.488,16	285.034,68
	Total do Passivo	255.683,73	298.014,68
	Total do capital próprio e do passivo	1.844.079,77	1.874.377,74

A Direcção

O Contabilista Certificado Bruno Miguel Pimenta

LISBON SPORTS CLUB

DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DOS RESULTADOS POR NATUREZAS
PERÍODO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018

Moeda: Eur
Unidade: Euros
Contribuinte: 501711422

RENDIMENTOS E GASTOS	NOTAS	PERIODOS	
		31-12-2018	31-12-2017
Vendas e serviços prestados		472.490,33	475.810,85
Subsídios à exploração		0,00	0,00
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos		0,00	0,00
Variação nos Inventários da produção		0,00	0,00
Trabalhos para a própria entidade		0,00	0,00
Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		-16.724,34	0,00
Fornecimentos e serviços externos		-181.740,20	-195.000,02
Gastos com o pessoal		-232.287,37	-226.166,10
Imparidade de Inventários (perdas/reversões)		0,00	0,00
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)		-3.770,91	-1.820,00
Provisões (aumentos/reduções)		0,00	0,00
Imparidade de Investimentos não depreciables/amortizações (perdas/reversões)		0,00	0,00
Aumentos/reduções de Justo valor		0,00	0,00
Outros rendimentos e ganhos		46.374,15	34.791,08
Outros gastos e perdas		-22.040,38	-20.437,17
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamentos e impostos		62.301,28	67.178,64
Gastos/reversões de depreciação e de amortização		-41.349,51	-48.621,46
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)		20.951,77	18.557,18
Juros e gastos similares suportados		-6.933,79	-9.283,53
Resultado antes de impostos		14.017,98	9.281,47
Imposto sobre o rendimento do período		0,00	0,00
Resultado líquido do período		14.017,98	9.281,47

A Direcção

O Contabilista Certificado



EVOLUÇÃO DO NUMERO DE SÓCIOS

	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>Variação 2017-2018</u>
GOLFE						
FULL	169	149	132	129	129	0
SEMANA	57	56	47	43	41	-2
ANUAIS	20	19	24	29	44	15
PAY&PLAY	45	50	48	56	59	3
TOTAL GOLFE	291	274	251	257	273	16
Variação em %	-5,2%	-5,2%	-8,4%	2,4%	6,2%	
SOCIAIS						
FULL	42	30	28	31	31	0
SEMANA	13	23	25	19	15	-4
TOTAL SOCIAIS	55	53	53	50	46	-4
TOTAL ATIVOS	346	327	304	307	319	12
Variação em %	-3,1%	-3,1%	-7,0%	1,0%	3,9%	
AUSENTES	14	10	15	9	10	1
SUSPENSOS	71	56	50	45	45	0
TOTAL AUSENT + SUSP	85	66	65	54	55	1
TOTAL GERAL	431	393	369	361	374	13
Variação em %	-2,0%	-2,0%	-6,1%	-2,2%	3,6%	



LISBON SPORTS CLUB

Casal da Carregueira - 2605-213 Belas
Cont. N.º 501 711 422 - Tels. 214 310 077 - 214 321 474 - FAX 214 312 482
E-mail: geral@lisbonclub.com - Web: www.lisbonclub.com

[Signature]

[Signature]