



SEGURANÇA E SERVIÇOS

Rentabilidade da carteira de contratos

Janeiro a junho de 2026

Análise por contrato, margem de contribuição e EBITDA

Material de apoio • Reunião de Conselho

Elaborado pela Diretoria Executiva • 15 de agosto de 2026

Fonte: matriz de rentabilidade por contrato do Grupo TLV

O resultado do semestre em uma página

RECEITA BRUTA

R\$ 15.163.795

Semestre acumulado

RECEITA LÍQUIDA

R\$ 12.246.050Carga tributária e comissões:
19,2%CUSTO OPERACIONAL
DIRETO**R\$ 9.880.989**

65,2% da receita bruta

MARGEM DE
CONTRIBUIÇÃO**R\$ 2.365.062**

15,6% da receita bruta

RATEIO DO BACKOFFICE

R\$ 1.935.606

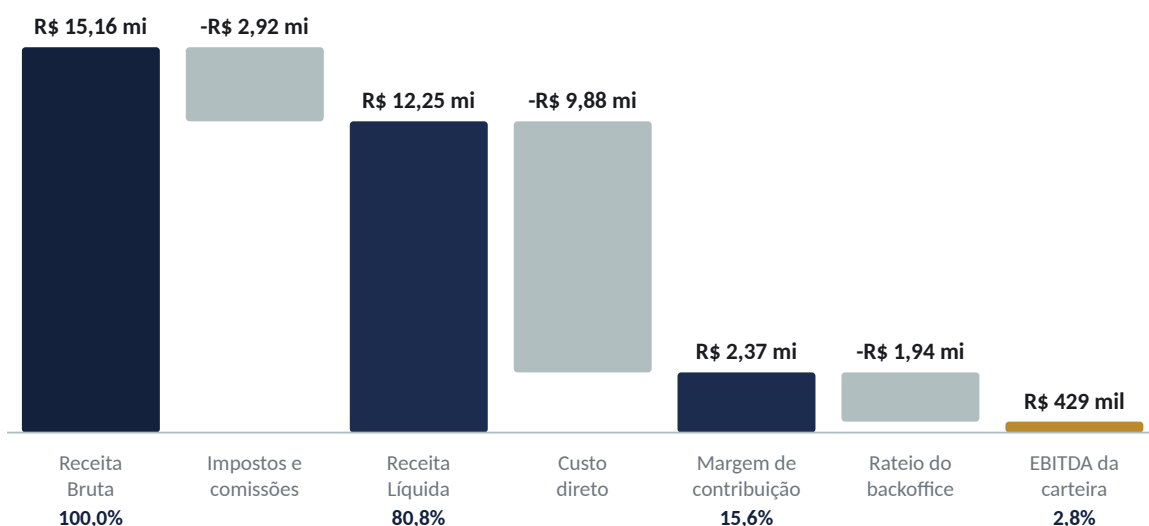
Consome 82% da margem

EBITDA DA CARTEIRA

R\$ 429.455

Margem de 2,8%

Da receita ao EBITDA acumulado de janeiro a junho de 2026



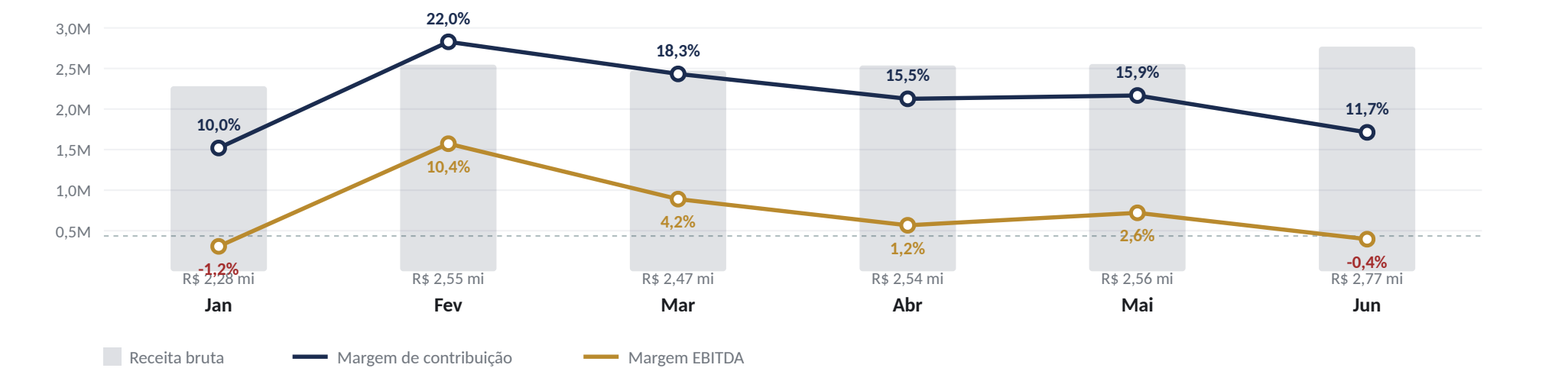
Leitura do resultado

- **A operação vende bem e entrega margem de contribuição.** Cada real faturado deixa 15,6% depois de impostos e de todo o custo direto do posto.
- **O backoffice consome 82% dessa margem.** É aqui que o resultado se dissolve: de R\$ 2.365.062 de margem sobram R\$ 429.455.
- **A carteira opera muito próxima do ponto de equilíbrio.** Margem EBITDA de 2,8% significa que uma variação de dois pontos percentuais em custo direto zera o resultado do grupo.

Prioridade da agenda

O ganho mais rápido não está em vender mais: está em (1) diluir a estrutura central sobre a receita atual e (2) corrigir a base de contratos que hoje destrói resultado, detalhada na página 6.

Receita estável, margem em queda no fechamento do semestre



	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Semestre
Receita bruta	R\$ 2.281.933	R\$ 2.547.327	R\$ 2.472.980	R\$ 2.536.827	R\$ 2.555.640	R\$ 2.769.088	R\$ 15.163.795
Receita líquida	R\$ 1.797.334	R\$ 2.028.569	R\$ 2.015.179	R\$ 2.067.653	R\$ 2.094.797	R\$ 2.242.518	R\$ 12.246.050
Custo operacional direto	R\$ 1.570.224	R\$ 1.468.713	R\$ 1.561.769	R\$ 1.673.980	R\$ 1.688.426	R\$ 1.917.877	R\$ 9.880.989
Margem de contribuição	R\$ 227.109	R\$ 559.856	R\$ 453.411	R\$ 393.673	R\$ 406.371	R\$ 324.641	R\$ 2.365.062
Margem de contribuição (%)	10,0%	22,0%	18,3%	15,5%	15,9%	11,7%	15,6%
Rateio do backoffice	R\$ 254.011	R\$ 294.075	R\$ 350.217	R\$ 363.177	R\$ 339.364	R\$ 334.762	R\$ 1.935.606
EBITDA da carteira	-R\$ 26.901	R\$ 265.780	R\$ 103.193	R\$ 30.496	R\$ 67.007	-R\$ 10.120	R\$ 429.455
Margem EBITDA (%)	-1,2%	10,4%	4,2%	1,2%	2,6%	-0,4%	2,8%

Fevereiro foi o pico

Margem EBITDA de 10,4%, com a menor pressão de estrutura central do semestre. É a referência do que a carteira consegue entregar quando custo direto e rateio ficam sob controle.

Junho perdeu tração

Receita recorde de R\$ 2.769.088 e, ainda assim, EBITDA negativo em R\$ 10.120. O custo direto subiu mais rápido que o faturamento: 69,3% da receita bruta contra 57,7% em fevereiro.

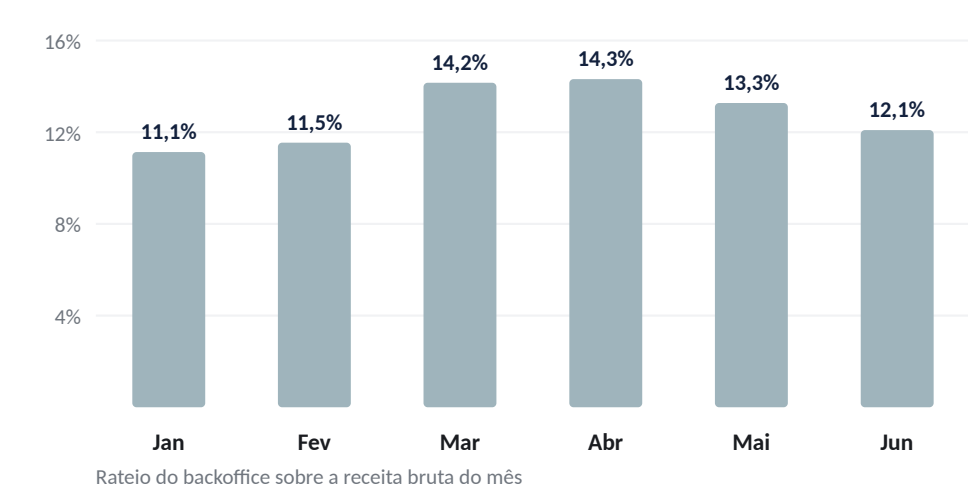
O alerta do semestre

Crescer receita não melhorou o resultado. O mês de maior faturamento foi também um dos dois meses de EBITDA negativo. Sem revisão de preço e de estrutura, volume adicional entra com margem próxima de zero.

Onde a margem de contribuição é consumida



Peso do backoffice sobre a receita por mês



Composição de cada R\$ 100 faturados semestre

Componente	Valor no semestre	Por R\$ 100
Receita bruta faturada	R\$ 15.163.795	R\$ 100,00
Impostos retidos, ISS e comissões	R\$ 2.917.745	R\$ 19,24
Receita líquida	R\$ 12.246.050	R\$ 80,76
Custo operacional direto	R\$ 9.880.989	R\$ 65,16
Margem de contribuição	R\$ 2.365.062	R\$ 15,60
Rateio do backoffice	R\$ 1.935.606	R\$ 12,76
EBITDA da carteira	R\$ 429.455	R\$ 2,83

O que o gráfico mostra

O rateio da estrutura central saiu de 11,1% da receita em janeiro para 12,1% em junho, com pico de 14,3% em abril. No mesmo período a receita bruta cresceu 21,3%. A estrutura cresceu mais rápido que a base que a sustenta.

Trazer o rateio de volta ao patamar de janeiro, mantida a receita atual, adicionaria aproximadamente R\$ 145.248 ao EBITDA do semestre.

Duas alavancas com efeito imediato

- Preço:** um reajuste médio de 3% sobre a receita atual, sem aumento de custo direto, elevaria o EBITDA do semestre de R\$ 429.455 para aproximadamente R\$ 796.837.
- Estrutura:** reduzir o rateio em um ponto percentual da receita libera cerca de R\$ 151.638 no semestre, mais do que o EBITDA atual da carteira inteira.

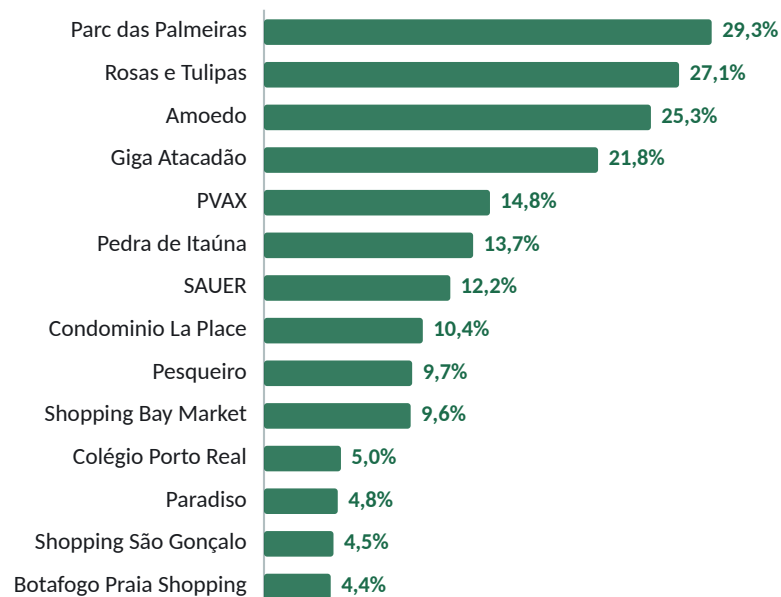
Composição do rateio da estrutura central por mês

Componente	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Semestre
Headcount	R\$ 107.963	R\$ 167.473	R\$ 185.802	R\$ 171.143	R\$ 193.648	R\$ 185.249	R\$ 1.011.278
Outros	R\$ 142.467	R\$ 122.551	R\$ 153.410	R\$ 180.165	R\$ 124.436	R\$ 136.642	R\$ 859.671
Base	R\$ 3.581	R\$ 4.051	R\$ 11.006	R\$ 11.868	R\$ 21.281	R\$ 12.871	R\$ 64.657
Total rateado	R\$ 254.011	R\$ 294.075	R\$ 350.217	R\$ 363.177	R\$ 339.364	R\$ 334.762	R\$ 1.935.606

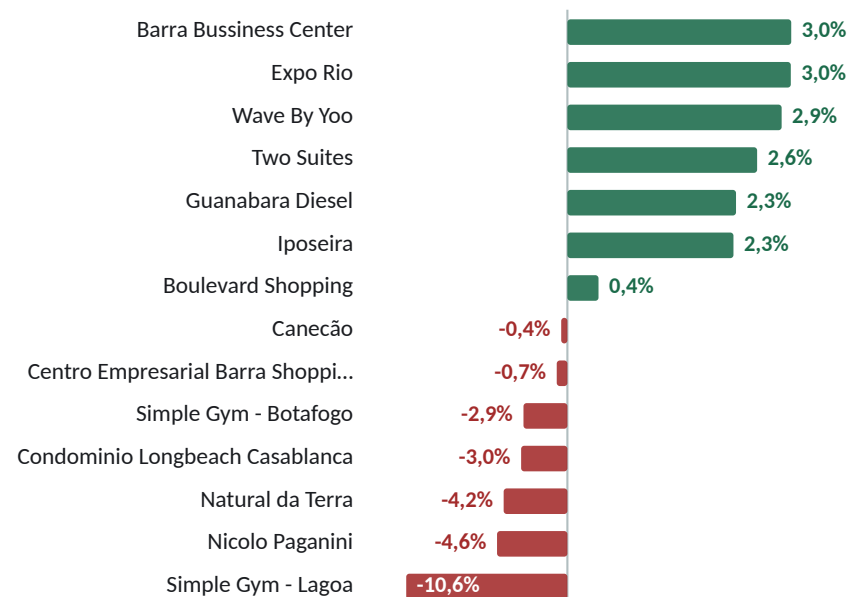
Quem gera e quem consome resultado

Margem EBITDA acumulada no semestre, considerando contratos com receita relevante (acima de R\$ 50.000 no período). O corte já inclui o rateio da estrutura central.

Maiores margens



Menores margens



66%

da carteira gera EBITDA positivo no semestre

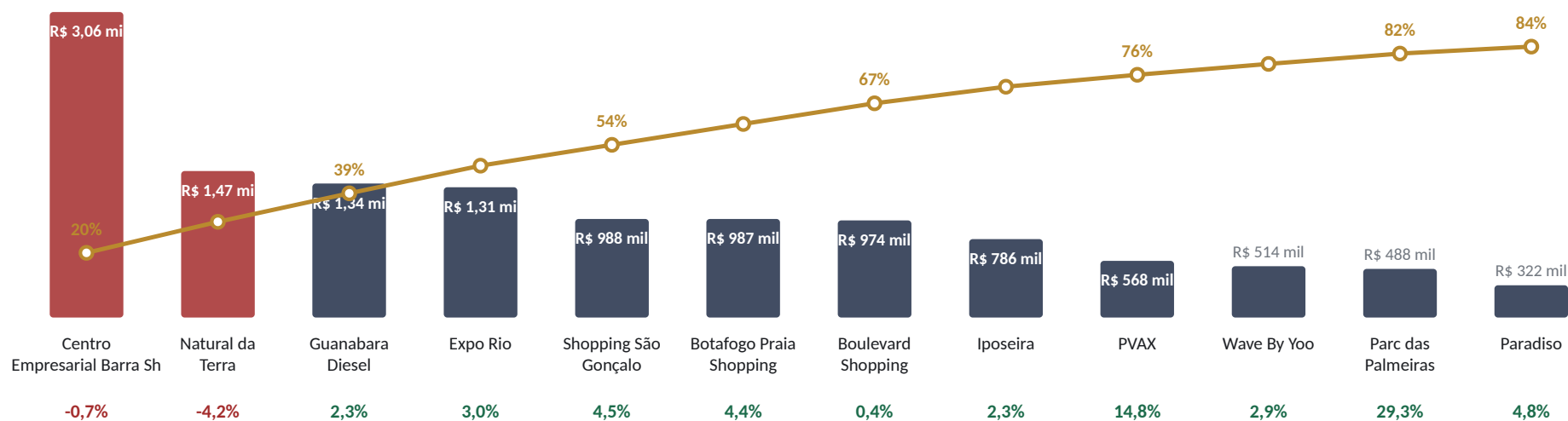
R\$ 128.681

é o resultado negativo somado dos contratos deficitários

R\$ 558.137

seria o EBITDA da carteira se os contratos deficitários apenas empatassem

A dependência dos maiores contratos



Barras: receita bruta acumulada no semestre · Linha: participação acumulada na receita · Abaixo de cada barra: margem EBITDA do contrato

Risco número um

Centro Empresarial Barra Shopping responde sozinho por 20,2% da receita bruta do semestre e entrega margem EBITDA de -0,7%, ou seja, R\$ 21.676 negativos. O maior contrato da carteira é também o que mais consome resultado.

Grau de concentração

Os quatro maiores contratos concentram 47,3% da receita e os dez maiores, 79,1%. A perda de qualquer um dos quatro primeiros exige recomposição relevante de receita e de estrutura no mesmo trimestre.

Leitura para o Conselho

A carteira combina concentração alta com rentabilidade baixa nos contratos concentrados. Renegociação de preço nos quatro maiores tem impacto superior a qualquer esforço comercial de novos contratos de pequeno porte no curto prazo.

Onde o resultado é destruído

Contrato	Receita bruta	Margem contrib.	Rateio	EBITDA	Margem
Natural da Terra	R\$ 1.466.532	9,8%	R\$ 204.544	-R\$ 61.527	-4,2%
Centro Empresarial Barra Shopping	R\$ 3.060.138	13,1%	R\$ 422.813	-R\$ 21.676	-0,7%
Condominio Longbeach Casablanca	R\$ 298.225	10,8%	R\$ 41.268	-R\$ 9.088	-3,0%
Union Square encerrado	R\$ 20.309	-43,3%	R\$ 0	-R\$ 8.793	-43,3%
Nicolo Paganini	R\$ 135.000	9,2%	R\$ 18.659	-R\$ 6.266	-4,6%
Simple Gym - Lagoa	R\$ 51.952	3,5%	R\$ 7.343	-R\$ 5.519	-10,6%
Condominio Colibris encerrado	R\$ 29.340	-16,2%	R\$ 0	-R\$ 4.768	-16,2%
Barra Deck	R\$ 12.035	-15,8%	R\$ 1.663	-R\$ 3.567	-29,6%
Braz	R\$ 29.908	2,4%	R\$ 4.179	-R\$ 3.472	-11,6%
Simple Gym - Botafogo	R\$ 63.152	11,3%	R\$ 8.940	-R\$ 1.824	-2,9%
CIPA encerrado	R\$ 37.610	-4,5%	R\$ 0	-R\$ 1.697	-4,5%
Canecão	R\$ 118.658	13,4%	R\$ 16.350	-R\$ 484	-0,4%
Total dos contratos deficitários	R\$ 5.322.859		R\$ 725.758	-R\$ 128.681	

Contratos ordenados pelo resultado acumulado no semestre. Margem de contribuição positiva com EBITDA negativo indica contrato que cobre o próprio custo de operação, porém não sustenta a estrutura central que consome.

Fora desta lista · contrato em implantação

O **Barra Shopping** não integra o quadro acima. A operação inicia em julho de 2026 e o valor de R\$ 38.579 lançado em junho é custo de mobilização, anterior ao primeiro faturamento. Não se trata de contrato deficitário: é investimento de entrada, cujo retorno aparece a partir do segundo semestre.

Três grupos, três decisões

- **Reprecificar:** contratos grandes com margem de contribuição positiva e EBITDA negativo. O escopo funciona, o preço não cobre a estrutura. Aplicável a Centro Empresarial Barra Shopping e aos condomínios de porte médio da lista.
- **Redimensionar escopo:** contratos com margem de contribuição baixa ou negativa. O problema é operacional, com efetivo, cobertura ou hora extra acima do vendido. Exige diagnóstico posto a posto antes de qualquer conversa de preço.
- **Encerrar ou não renovar:** contratos de receita pequena e margem estruturalmente negativa. O custo de gestão supera qualquer ganho de escala.

Efeito potencial

Levar apenas os contratos deficitários ao ponto de equilíbrio, sem nenhum ganho adicional no restante da carteira, multiplicaria o EBITDA do semestre por aproximadamente 1,3 vezes, saindo de R\$ 429.455 para R\$ 558.137.

Resultado consolidado por contrato - janeiro a junho de 2026



Valores em reais, acumulados no semestre. Contratos ordenados por receita bruta.

Contrato	Rec. bruta	Rec. líq.	Custo dir.	Mg. contrib.	%	Rateio	EBITDA	%
Centro Empresarial Barra Shopping	3.060.138	2.467.270	2.066.134	401.136	13,1%	422.813	-21.676	-0,7%
Natural da Terra	1.466.532	1.184.563	1.041.546	143.017	9,8%	204.544	-61.527	-4,2%
Guanabara Diesel	1.342.394	1.077.545	861.250	216.295	16,1%	185.565	30.729	2,3%
Expo Rio	1.305.249	1.025.731	806.159	219.572	16,8%	180.008	39.564	3,0%
Shopping São Gonçalo	987.624	801.014	619.492	181.522	18,4%	136.660	44.862	4,5%
Botafogo Praia Shopping	987.369	810.861	631.245	179.617	18,2%	136.506	43.110	4,4%
Boulevard Shopping	973.661	793.982	655.400	138.581	14,2%	134.478	4.103	0,4%
Iposeira	786.302	634.869	508.434	126.435	16,1%	108.703	17.732	2,3%
PVAX	568.003	462.474	300.001	162.473	28,6%	78.539	83.934	14,8%
Wave By Yoo	514.012	413.757	328.174	85.583	16,6%	70.628	14.954	2,9%
Parc das Palmeiras sem rateio	487.810	422.930	280.122	142.808	29,3%	0	142.808	29,3%
Paradiso	322.277	255.727	195.622	60.105	18,7%	44.551	15.554	4,8%
Condominio Longbeach Casablanca	298.225	211.381	179.201	32.180	10,8%	41.268	-9.088	-3,0%
SAUER	269.847	212.684	142.355	70.329	26,1%	37.459	32.870	12,2%
Barra Bussiness Center sem rateio ...	242.719	198.848	191.474	7.375	3,0%	0	7.375	3,0%
Two Suites	170.559	136.321	108.404	27.916	16,4%	23.522	4.394	2,6%
Viação Vera Cruz	143.601	117.329	92.839	24.490	17,1%	19.851	4.639	3,2%
Condominio La Place sem rateio e...	138.131	114.282	99.936	14.346	10,4%	0	14.346	10,4%

Contrato	Rec. bruta	Rec. líq.	Custo dir.	Mg. contrib.	%	Rateio	EBITDA
Nicolo Paganini	135.000	110.092	97.699	12.393	9,2%	18.659	-6.250
Rosas e Tulipas sem rateio	120.878	101.673	68.857	32.816	27,1%	0	32.816
Canecão	118.658	96.442	80.576	15.866	13,4%	16.350	-4.484
Colégio Porto Real	92.994	75.012	57.521	17.492	18,8%	12.814	4.678
Shopping Bay Market	92.071	73.661	53.016	20.646	22,4%	11.809	8.837
Amoedo sem rateio	83.555	72.348	51.211	21.137	25,3%	0	21.137
Simple Gym - Botafogo	63.152	50.449	43.333	7.116	11,3%	8.940	-1.824
Giga Atacadão	62.663	49.861	28.048	21.814	34,8%	8.128	13.686
Pesqueiro	57.886	57.375	43.770	13.605	23,5%	7.994	5.611
Pedra de Itaúna	56.313	45.360	29.880	15.481	27,5%	7.783	7.698
Simple Gym - Lagoa	51.952	41.521	39.698	1.823	3,5%	7.343	-5.520
CIPA sem rateio encerrado	37.610	29.499	31.196	-1.697	-4,5%	0	-1.697
Johnson Controls	35.019	28.504	22.376	6.128	17,5%	4.849	1.279
Braz	29.908	23.433	22.727	706	2,4%	4.179	-3.473
Condominio Colibris sem rateio en...	29.340	23.282	28.049	-4.768	-16,2%	0	-4.768
Union Square sem rateio encerrado	20.309	16.472	25.265	-8.793	-43,3%	0	-8.793
Barra Deck	12.035	9.496	11.400	-1.904	-15,8%	1.663	-3.567
Barra Shopping sem rateio em impl...	0	0	38.579	-38.579	n/d	0	-38.579
Total da carteira	15.163.795	12.246.050	9.880.989	2.365.062	15,6%	1.935.606	429.550

Base de cálculo, ressalvas e pontos a confirmar

Como cada linha foi apurada

- **Receita líquida:** receita bruta faturada menos impostos retidos, ISS e comissão, conforme lançado na matriz de rentabilidade.
- **Custo operacional direto:** soma de salários, vale alimentação, vale transporte, encargos, férias, rescisões, acordos trabalhistas, equipamentos, uniformes, reposições, materiais, treinamento, transporte e demais custos alocados ao contrato.
- **Margem de contribuição:** receita líquida menos custo operacional direto. É o resultado do contrato antes de qualquer despesa da administração central.
- **Rateio do backoffice:** soma das três parcelas lançadas na matriz (headcount, base e outros).
- **EBITDA da carteira:** margem de contribuição menos rateio do backoffice. O cálculo foi validado contrato a contrato contra a linha de EBITDA já existente na planilha, sem nenhuma divergência.

Nota importante sobre o total consolidado

Os números deste material foram somados de baixo para cima, contrato a contrato. O bloco consolidado que existe hoje ao final da planilha apresenta valores digitados manualmente e arredondados, e não reconcilia com essa soma: a diferença de receita bruta varia de R\$ 77.378 em janeiro a R\$ 158.983 em junho. Recomenda-se substituir aquele bloco por fórmulas vivas antes do próximo ciclo de reporte.

Ressalva 1 · Contratos sem rateio alocado

Parte da carteira não recebeu rateio da estrutura central em nenhum mês do semestre: Parc das Palmeiras, Barra Business Center, Condomínio La Place, Rosas e Tulipas, Amoedo, CIPA, Condomínio Colibris, Union Square, Barra Shopping. Para esses contratos o EBITDA apresentado equivale à margem de contribuição e, portanto, está superestimado. No semestre, R\$ 68.829 de backoffice efetivamente incorrido não foram distribuídos a nenhum contrato, e por isso não aparecem no EBITDA de nenhuma linha desta análise. Confirmar a regra de alocação encerra essa distorção.

Ressalva 2 · Regra de rateio ainda não formalizada

A matriz distribui o backoffice em três parcelas (headcount, base e outros) sem memória de cálculo documentada. Enquanto a regra não for formalizada, comparações de margem entre contratos devem ser lidas com cautela: parte da diferença pode vir do critério de alocação, e não da operação em si.

Ressalva 3 · Provisões não incluídas

Este material não contempla as provisões e reservas por contrato (rescisão, jurídico, férias, décimo terceiro, contingências e custo do capital de giro). O indicador apresentado é EBITDA de contrato, não caixa livre. Incorporadas as provisões, o resultado disponível será inferior ao aqui demonstrado.

Período e base

Janeiro a junho de 2026, realizado. Os meses de julho em diante ainda não possuem lançamento na matriz e foram excluídos de todos os cálculos, inclusive das médias.