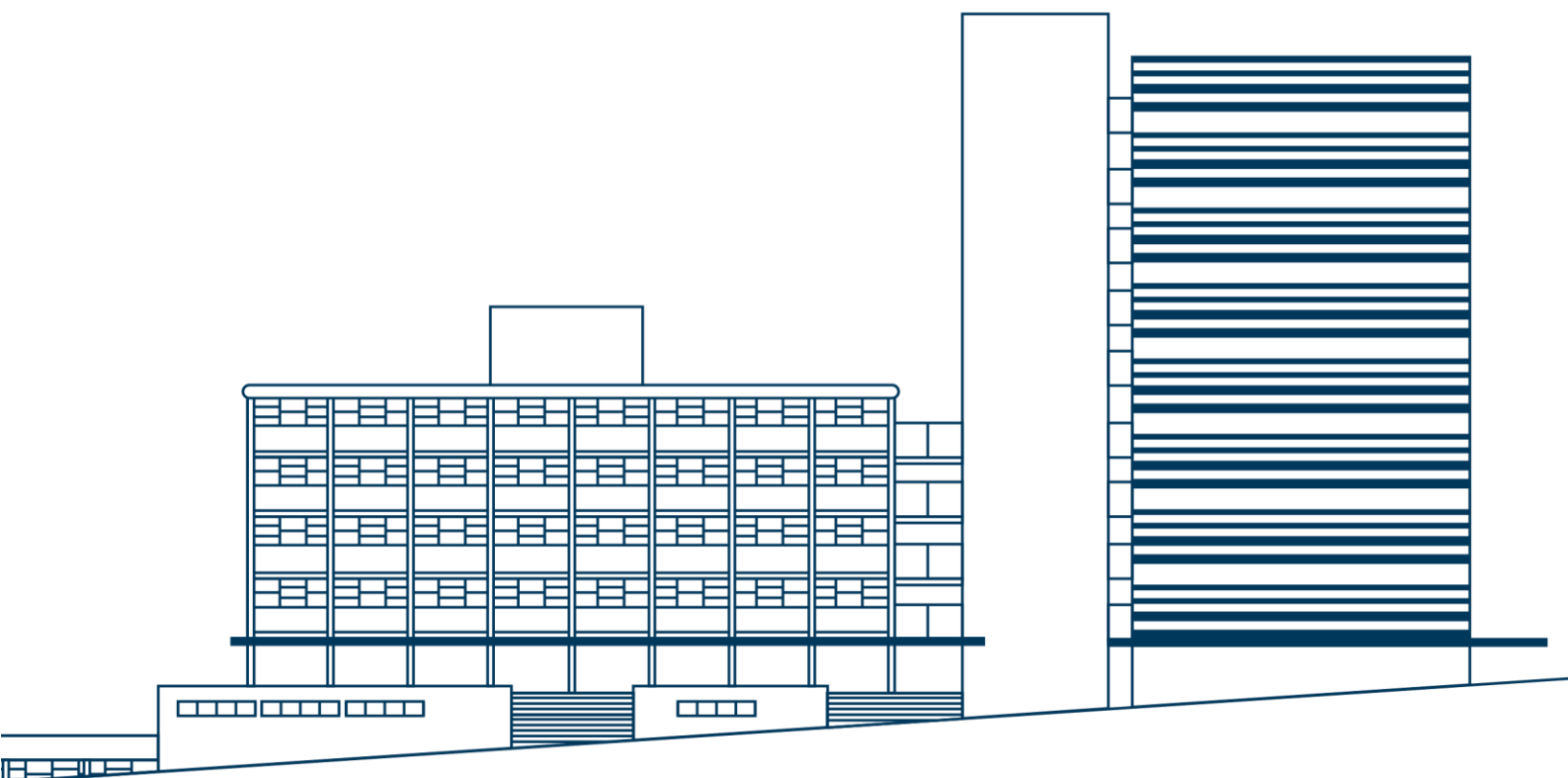


RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO
BCMD Participações S.A.

| **2026**





Disclaimer

As informações contidas neste relatório são estratégicas e sensíveis sob a ótica concorrencial e de exclusiva titularidade do Grupo Bandeirantes. Portanto, a divulgação indevida ou a reprodução não autorizada das informações aqui constantes poderá resultar em prejuízos de natureza irreparável ou de difícil reparação ao Grupo Bandeirantes e sujeitará a parte infratora a responsabilização na forma da lei.

As projeções constantes deste material constituem meras estimativas, elaboradas com base em premissas e condições econômicas, financeiras e de mercado vigentes na data de preparação deste relatório e podem, portanto, sofrer alterações em decorrência de mudanças no cenário econômico ou em outros fatores relevantes.



Sumário

<i>Disclaimer</i>	2
1. Introdução.....	4
2. Campus Integrado.....	4
3. Posicionamento de Marca: “Band, o Colégio Cosmopolita”	4
4. BandBis	5
5. Consolidação do Núcleo de Gestão Pedagógica (NGP)	6
6. Tecnologia Educacional & IA	7
7. Resultados Preliminares dos Processos Seletivos 2025 – Nacionais & Internacionais.....	8
8. Análise Gerencial dos Resultados Econômico-financeiros 2025	10
8.1 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE).....	10
8.2 EBITDA	11
8.3 Fluxo de Caixa	13
8.4 Indicadores de Endividamento	13
8.5 Escopo Adicional da Obra.....	14
9. Perspectivas 2026.....	14
9.1 Análise Comparativa 2025 vs. 2026.....	15
9.1.1 Alunos.....	15
9.1.2 Anuidades	16
9.1.3 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)	18
9.1.4 EBTIDA.....	19
9.1.5 Fluxo de Caixa	19
9.1.6 Indicadores de Endividamento	19
9.2 Orçamento de Capital.....	20
10. Projeção do Endividamento Financeiro e Tributário 2025-2030	20
11. Considerações Finais.....	22
Anexos.....	24



1. Introdução

O objetivo do Relatório da Administração é apresentar aos acionistas, de forma gerencial, os resultados de 2025 da BCMD Participações S.A., o que inclui, de forma consolidada, os resultados do Colégio Bandeirantes Ltda. e da BCMD Material Didático S.A., além de trazer as perspectivas para 2026, tendo como base as projeções orçamentárias.

No quadro abaixo, apresentamos a síntese dos resultados consolidados do exercício de 2025:

Valores em Mbrl

Resultados Gerais	2025
Receita Operacional Líquida (ROL)	198,6
EBITDA Aj.	34,9
Margem EBITDA %	18%
Resultado Líquido	4,7
Dívida Líquida Financeira	87,6

Quadro 1: Resultados Gerais 2025

2. Campus Integrado

Chegamos ao final de 2025 com todas as obras concluídas (vide fotos no **Anexo I**) para a integração do *Campus*, o que nos permitiu:

- quadra com arquibancada adicional;
- extensão e revitalização do *playground*;
- espaço multiuso para artes, ginástica, entre outras atividades esportivas e acadêmicas;
- espaço de convivência, o “Bosque”.

3. Posicionamento de Marca: “Band, o Colégio Cosmopolita”



Figura 1: Band Cosmopolita

Uma instituição de ensino vive, por sua natureza, em constante pulsação com o mundo. Após uma trajetória brilhante de mais de 80 anos, o Colégio Bandeirantes chegou a um ponto decisivo de sua história, um momento de reflexão que nos convidou a olhar para dentro, honrar nosso legado e, principalmente, projetar nosso futuro.



O que significa ser cosmopolita?

Ser um Colégio Cosmopolita significa estar enraizado em valores profundos enquanto se abre para as infinitas possibilidades do mundo. É reconhecer que cada pessoa que passa pelo Band carrega múltiplas identidades, múltiplos talentos, múltiplas formas de estar e ser. É compreender que educação não é transmissão unidirecional de conhecimento, mas criação colaborativa de sentido.

O Band honra sua história de excelência, mas não se prende ao passado. Ele está conectado com o melhor do mundo, abrindo cabeças e furando bolhas.

O Band Cosmopolita se sustenta em 05 pilares, são eles:

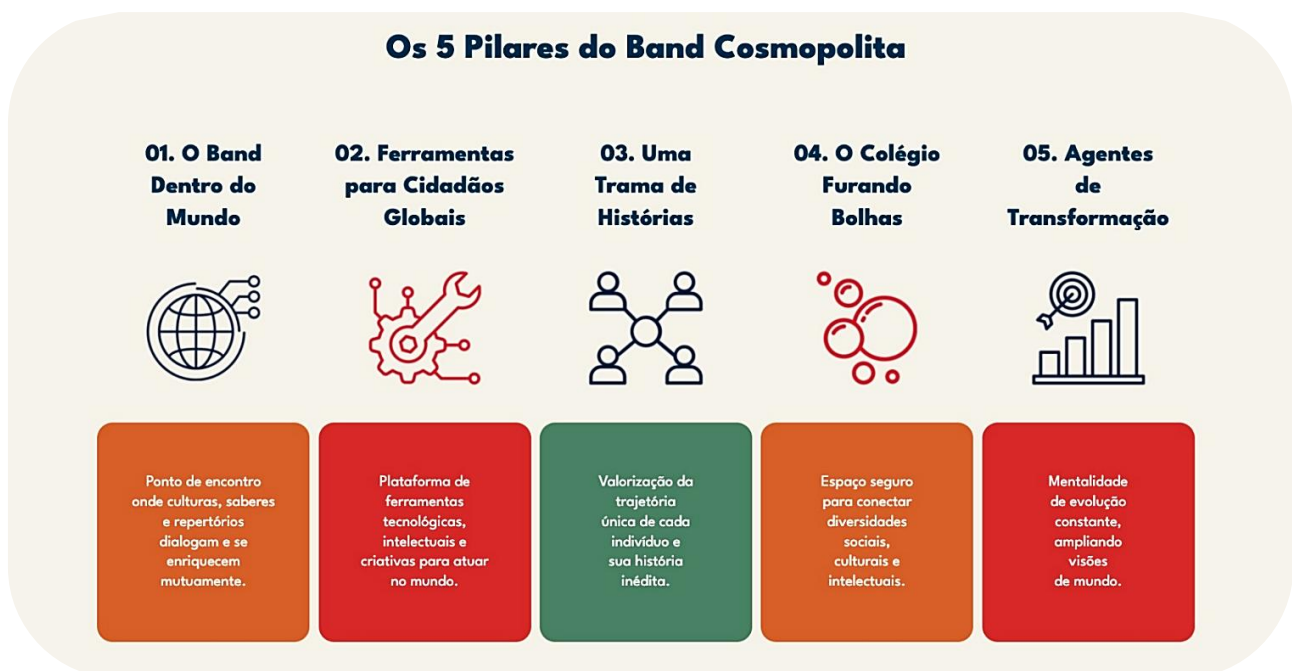


Figura 2: Os 05 pilares do Band Cosmopolita

O projeto foi realizado contando com o apoio da consultoria Troiano Branding, coordenado pela Diretoria de Planejamento Estratégico, com participação do Núcleo de Estratégia e Inovação (NEI), Núcleo de Gestão Pedagógica (NGP) e outros gestores do Band.

4. BandBis

Em 2025, reformulamos integralmente o programa de atividades extracurriculares, antes denominado Contraturno, dando origem ao BandBis, entrando em operação em 2026.

O novo modelo ampliou a oferta de 7 para 12 atividades e introduziu flexibilidade: o aluno escolhe de 1 a 5 dias por semana, montando uma matriz personalizada. O programa funciona nos períodos da manhã e tarde, com dois horários de curso em cada turno.

A tabela abaixo apresenta as 12 atividades ofertadas:



Aspecto	Descrição
Ateliê Livre	Expressão artística com materiais diversos
Brincar Livre	Brincadeiras e jogos cooperativos
Circo	Acrobacias, malabares e tecido
Esporte	Modalidades esportivas coletivas e individuais
Ginástica Artística	Fundamentos da ginástica artística
Iniciação Esportiva	Primeiros passos no esporte
Inglês	Imersão lúdica no idioma
Judô	Arte marcial com foco em disciplina
Musicando	Musicalização e prática instrumental
Robótica	Construção e programação com LEGO
Teatro	Expressão cênica e improvisação
Xadrez	Raciocínio lógico e estratégia

Tabela 1: Oferta de Atividades BandBis

5. Consolidação do Núcleo de Gestão Pedagógica (NGP)

O Núcleo de Gestão Pedagógica (NGP) foi implantado no 2.o semestre de 2024, constituído por um grupo de especialistas responsáveis pelo planejamento e pela gestão dos processos educacionais.

O NGP foi concebido para atuar com base em uma visão sistêmica, integrando as áreas pedagógicas com as equipes de Convivência, valorizando os profissionais que já atuam na instituição.

Atualmente, o NGP é composto por 06 membros efetivos, sendo eles:

- 03 diretores;
- 03 coordenadores de áreas pedagógicas.

Como papel central, deve garantir que as entregas educacionais apresentem valor agregado aos alunos (“Aluno no Centro”, um dos valores institucionais do Band).

Suas principais atribuições são:

- garantir a elaboração e execução da proposta pedagógica e propor, receber e apoiar novos projetos ligados à área pedagógica;
- definir atividades de organização escolar como matrizes curriculares, calendário anual, horário de aulas, horários de provas, horários de atividades extracurriculares;
- em conjunto com as Coordenadorias, definir carga horária e distribuição de aulas;
- em conjunto com as Coordenadorias e suas equipes, propor e receber pautas para reuniões de coordenação;
- incentivar e participar, juntamente com as demais Diretorias, da integração de equipes, da formação de professores, do uso de tecnologia educacional, da definição de orçamentos;
- nomear os Presidentes dos Conselhos de Classe;
- aplicar sanções aos alunos, dentro dos limites impostos por esse Regimento e pela legislação pertinente.



Todas as atribuições do NGP foram atualizadas em 2025 e entraram em vigor no Regimento Escolar do Colégio a partir do Ano-letivo 2026.

Em síntese, a consolidação do NGP, dentro da estrutura de Gestão & Governança, pode ser traduzida por meio da metáfora:

Pode-se considerar o NGP como o arquiteto-chefe da escola. Eles não apenas supervisionam a construção diária (a rotina operacional pedagógica), mas também desenham os planos educacionais de longo prazo (2026 em diante), decidindo se a fundação precisa ser reforçada (Regimento e Valores), se novas alas devem ser construídas (Projetos de IA e Inclusão), e se os andares existentes (Matriz Curricular e Avaliação) precisam de uma reestruturação para garantir que o prédio (a escola) atenda às futuras demandas do "bairro" (o cenário educacional competitivo) e forme os futuros "moradores" (os alunos) da melhor maneira possível.

6. Tecnologia Educacional & IA

A implementação da Inteligência Artificial (IA) vem sendo conduzida de forma gradual e estratégica, priorizando primeiro a construção de uma base cultural sólida entre os educadores. Nos últimos anos, o foco principal foi aproximar os professores dessa tecnologia, promovendo formações, experimentações e espaços de troca que permitiram compreender as potencialidades e limites da IA no contexto educacional. Essa etapa foi fundamental para garantir que a introdução da IA não ocorresse apenas como adoção de ferramentas, mas como parte de um processo mais amplo de transformação cultural e pedagógica na escola.

Com essa base construída, avançamos para a integração da IA nas práticas pedagógicas e no currículo. O trabalho passou a se estruturar em três eixos principais: integração curricular alinhada à BNCC, desenvolvimento de cultura digital e letramento em inteligência artificial. Esses eixos buscam formar estudantes capazes de compreender, utilizar e refletir criticamente sobre tecnologias digitais, desenvolvendo competências para produzir conhecimento, resolver problemas e atuar com ética no ambiente digital. Ao mesmo tempo, temas como segurança digital, comportamento ético nas redes e análise crítica de conteúdos passaram a ser incorporados às diferentes disciplinas.

Além da dimensão curricular, a implementação já se materializa em experiências práticas de uso da IA em projetos pedagógicos. Um exemplo é o desenvolvimento de atividades em que estudantes utilizam IA para enriquecer projetos autorais, como na criação de agentes capazes de interagir com visitantes em exposições escolares, ampliando a comunicação e a compreensão dos trabalhos produzidos pelos alunos. Esse tipo de iniciativa demonstra como a IA pode atuar como ferramenta de ampliação da autoria, criatividade e aprendizagem interdisciplinar dentro da escola.

Os próximos passos do plano de implementação concentram-se na democratização do uso pedagógico da IA em toda a instituição. Entre as prioridades estão a disseminação de agentes de IA voltados tanto para aprendizagem quanto para gestão escolar, o aprofundamento do letramento em IA para alunos e professores e o desenvolvimento de novos projetos educacionais que integrem



inteligência artificial ao cotidiano das disciplinas. A proposta é que a IA deixe de ser apenas objeto de experimentação e passe a atuar como um “copiloto” do processo educacional, apoiando professores e estudantes na construção de uma aprendizagem mais crítica, criativa e conectada com os desafios do mundo contemporâneo.

A tabela abaixo apresenta os principais projetos conduzidos em 2025:

Projeto	Impacto
BOT Secretaria	☑ Digitalização completa do fluxo da Secretaria Escolar, com distribuição automática de demandas. 📊 45% dos atestados aprovados automaticamente por IA — redução significativa de carga operacional
BOT Secretaria (Fluxos)	☑ Processo de 2ª chamada 100% automatizado com notificações em tempo real
BOT Financeiro	☑ Centralização e automação de 5 processos financeiros, com aprovações integradas ao MSTeams/Outlook
Agente de IA (OE)	🤖 IA gerando análises preditivas por aluno — apoio estratégico à Orientação Educacional
Agente Band	🧠 Base de conhecimento estratégico com 5 anos de dados — memória institucional inteligente
Portal Pendências	🤖 IA analisando documentos e baixando pendências automaticamente no TOTVS + GED
Agente de Enturmação	🤖 IA + <i>Machine Learning</i> realizando enturmações — critérios pedagógicos 100% atendidos
BandCerto IA	🤖 IA corrigindo questões manuscritas — em expansão para respostas dissertativas
Agente de Redação	📝 <i>Feedback</i> personalizado por IA para redações ENEM — caminho para a nota 1000
Revisão de Códigos	⚡ Redução de 87,5% no tempo de publicação de notas (de 40' para 5') + melhorias de segurança
ZIA (Service Desk)	🤖 IA otimizando o <i>Service Desk</i> — classificação, sugestões e respostas automáticas via MS Teams
Service Desk	🗣️ Dupla IA (ChatGPT + Gemini) no <i>Service Desk</i> — rumo ao atendimento autônomo
PowerBI	📊 <i>Copilot</i> acelerando a criação de <i>dashboards</i> — democratização da análise de dados

Tabela 2: Projetos de Tecnologia Educacional com IA

O **Manual de Boas Práticas de IA**, desenvolvido de forma colaborativa entre as diversas equipes do Band, está disponível em sua página eletrônica. Acesse:

<https://colband.net.br/wp-content/uploads/2026/02/colband-manual-inteligencia-artificial-2026.pdf>

7. Resultados Preliminares dos Processos Seletivos 2025 – Nacionais & Internacionais

A figura abaixo traz um panorama parcial dos resultados dos principais vestibulares nacionais, atualizados até o momento do fechamento deste relatório.

Observem que os resultados obtidos até o momento expressam a continuidade da excelência acadêmica do Band:



Figura 3: Aprovações Nacionais 2026

No quadro abaixo, destacamos o nível de engajamento no ENEM, em comparativo entre 2024 e 2025:

ENEM Engajamento			ENEM Engajamento		
2025	Quantidade	%	2024	Quantidade	%
Total	398	100%	Total	435	100%
Inscritos	374	94%	Inscritos	409	94%
Sim, parcial	361	91%	Sim, parcial	394	91%
Sim	359	90%	Sim	384	88%
Não	39	10%	Não	51	12%

Quadro 2: ENEM - Engajamento

No quadro abaixo, destacamos a evolução dos resultados obtidos pelos alunos, em comparativo entre 2024 e 2025:

Escola	2024		2025		
	# Alunos	Média	# Alunos	Média	
Bandeirantes	381	696,05	359	711,20	← +15,15
Bandeirantes - Top 50	50	771,83	50	778,62	
Bandeirantes - Top 100	100	755,73	100	763,72	
Bandeirantes - Top 150	150	743,89	150	752,35	
Bandeirantes - Top 200	200	734,23	200	742,54	
Bandeirantes - Top 250	250	725,43	250	733,49	
Bandeirantes - Top 300	300	716,30	300	724,42	
Bandeirantes - Top 350	350	705,73	350	714,10	← +8,37

Quadro 3: ENEM - Resultados



Observem que para o total de alunos, entre 2024 e 2025, temos uma variação positiva na média geral de 15,15 pontos.

Por outro lado, quando construímos cenários – do top 50 ao Top 350 – dos melhores alunos, percebemos que todas as faixas apresentam variações positivas, sinalizando um avanço no desempenho.

Quanto às aprovações internacionais em 2025, obtivemos o seguinte resultado final:

- **154 aceitações;**
- **42 alunos;**
- **103 instituições de ensino superior fora do Brasil.**

Alguns destaques: Princeton, Dartmouth, Cornell, Carnegie Mellon, Duke, Northwestern, Notre Dame, Rice, UCLA, Georgia Tech, Bocconi, IE University, Purdue, McGill, UBC e University of Toronto.

Para as aprovações internacionais 2026, os resultados ainda são parciais, conforme seguem:

- **59 aceitações;**
- **21 alunos;**
- **42 instituições de ensino superior fora do Brasil.**

Alguns destaques: Notre Dame, Georgia Tech, Bocconi, IE University, Purdue, McGill, UBC, University of Toronto, Miami e Tulane University.

Esclarecemos que a maioria das universidades americanas divulgarão os resultados ao longo do mês de março, com isso, teremos os resultados consolidados em abril. Esse resultado contempla, principalmente, os “early applications”, os quais apresentam um número menor de aprovações.

8. Análise Gerencial dos Resultados Econômico-financeiros 2025

Com base na síntese dos resultados obtidos em 2025, avançamos para uma análise mais detalhada.

Valores em Mbrl

Resultados Gerais	2025
Receita Operacional Líquida (ROL)	198,6
EBITDA Aj.	34,9
Margem EBITDA %	18%
Resultado Líquido	4,7
Dívida Líquida Financeira	87,6

Quadro 1: Resultados Gerais 2025¹

8.1 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

O quadro abaixo traz uma visão gerencial da DRE, com uma análise horizontal entre 2024 e 2025:

¹ Quadro já apresentado na Introdução desse relatório, como síntese dos resultados do exercício 2025.



Valores em Mbrl

DRE	2024	2025	Variação
Receita Líquida	188,6	198,6	5,3%
COGS	103,3	112,4	8,8%
FOPAG Pedagógico	84,0	93,7	
Custos Diretos	5,2	4,9	
Custos Gerais & Sistemas	14,1	13,9	
SG&A	51,8	51,3	-0,9%
FOPAG Administrativo	36,9	35,7	
Despesas Administrativas	12,3	13,5	
Tributos & Taxas	2,6	2,2	
EBITDA Aj.	33,4	34,9	4,3%
Resultado Financeiro	12,6	13,7	
Depreciação e Amortização	12,0	11,7	
Lucro Líquido	8,1	4,7	
Margem Bruta	45%	43%	
Margem EBITDA Aj.	18%	18%	
Margem Líquida	4,3%	2,4%	

Quadro 2: DRE – 2024 vs. 2025

A visão gerencial apresenta uma melhor alocação entre os custos da folha de pagamento pedagógica e as despesas da folha de pagamento administrativa, diferentemente do resultado contábil apresentado nas demonstrações financeiras auditadas. Por óbvio, os valores finais são iguais.

A Receita Líquida cresceu 5,3%, sendo que não somente o número da redução de alunos foi inexpressiva, como foi compensado pelo aumento das anuidades. O EBITDA Aj. apresentou uma variação de 4,3%.

Em razão da manutenção do número de turmas, do processo de reestruturação com a rescisão de contratos de trabalho e do resultado financeiro, a Margem Líquida reduziu de 4,3% para 2,4%.

8.2 EBITDA

No quadro a seguir, apresentamos uma análise vertical do EBITDA Aj. em 2025:

Valores em Kbrl

EBITDA	2025	Análise Vertical
Receita Operacional Líquida	198.600	100%
COGS		
(-) FOPAG Pedagógico	93.650	47%
(-) Custos Diretos	4.900	2%
(-) Custos Gerais & Sistemas	13.855	7%
Margem Operacional Bruta	86.195	43%
SG&A		
(-) FOPAG Administrativo	35.700	18%
(-) Despesas Administrativas	13.475	7%
(-) Impostos & Taxas	2.170	1%
EBITDA Aj.	34.850	18%

Quadro 3: EBITDA 2025



Para fins desse relatório, o EBITDA Aj. é determinado excluindo os gastos extraordinários e não recorrentes nas ações de reestruturação que não geram reposição.

Uma visão do EBITDA por segmento está no gráfico abaixo:

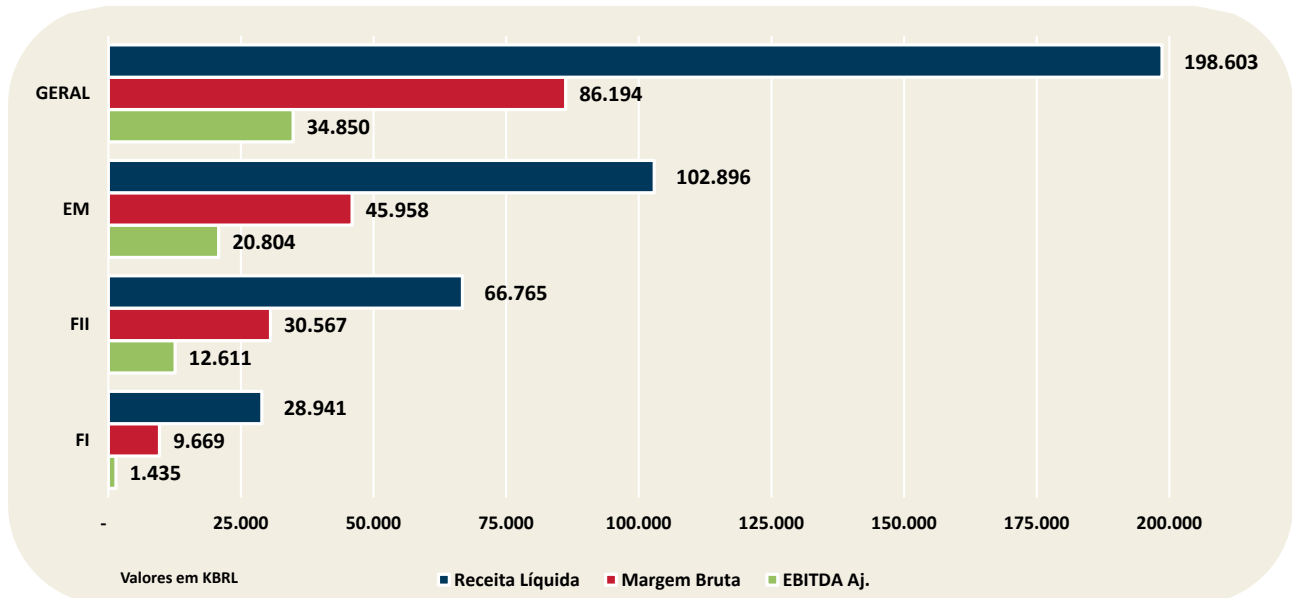


Gráfico 1: EBITDA por Segmento 2025

Valores em Kbrl

EBITDA 2025				
Segmento	FI	FII	EM	GERAL
Receita Bruta	30.570	70.560	108.591	209.720
Receita Líquida	28.941	66.765	102.896	198.603
(-) Custos Pessoal Pedagógico	15.186	29.820	48.642	93.649
(-) Custos Diretos Pedagógico	982	1.620	2.300	4.902
Margem de Contribuição	12.773	35.325	51.954	100.052
%	44%	53%	50%	50%
Custos Gerais & Sistemas	3.104	4.758	5.996	13.859
Margem Bruta	9.669	30.567	45.958	86.194
%	33%	46%	45%	43%
(-) Despesas Pessoal Administrativo	5.418	12.522	17.761	35.700
(-) Despesas Administrativas	2.294	4.702	6.479	13.476
(-) Impostos e Taxas	523	732	914	2.169
SG&A	8.235	17.955	25.155	51.345
%	28%	27%	24%	26%
EBITDA Aj.	1.435	12.611	20.804	34.850
Margem EBITDA p/ Segmento	5%	19%	20%	18%

Quadro 4: EBITDA por Segmento 2025

Houve redução da margem do segmento do Fundamental I (FI), em razão da decisão de aumentar o número de turmas, mantendo o mesmo patamar de alunos.



8.3 Fluxo de Caixa

O Fluxo de Caixa anual é destacado no quadro a seguir:

Valores em Mbrl

Fluxo de Caixa	2025
(+) Total dos Recebíveis	214,3
(-) Custos & Despesas	176,6
Fluxo Operacional [FCO]	37,7
(-) Fluxo de Investimentos [CAPEX]	12,1
(-) Fluxo Financeiro	16,6
(-) Fluxo dos Acionistas	3,5
Fluxo do Ano	5,4
Movimentação de Caixa	
Saldo Inicial de Caixa	1,1
Saldo Final de Caixa	6,5

Quadro 5: Fluxo de Caixa 2025

8.4 Indicadores de Endividamento

Houve diminuição da dívida líquida, em razão do aumento de caixa de R\$ 1,1 milhão no fechamento de 2024 para R\$ 6,5 milhões em 2025, conforme ilustrado no Fluxo de Caixa (vide **Quadro 5**), apesar do aumento da Dívida Financeira (vide **Quadro 6**).

O nível de alavancagem, medido pela relação Dívida Líquida Financeira/EBITDA Aj., caiu de 2,7 para 2,5, abaixo do limite estabelecido em alguns contratos de empréstimo:

Valores em Mbrl

Indicadores de Endividamento	2024	2025
Dívida Financeira	91,9	94,1
Dívida Líquida Financeira	90,8	87,6
Dívida Líquida Fin./EBITDA Aj.	2,7	2,5
Índice de Cobertura dos Juros	2,6	2,5
Índice de Cobertura dos Serviços da Dívida	1,0	1,0

Quadro 6: Indicadores de Endividamento – 2024 vs. 2025

A estrutura da dívida financeira em 31/12/2025 é apresentada a seguir:

Valores em Mbrl

Agente Financeiro 2025	Valores Pagos	Saldo da Dívida
Leasing - HPFS	2,20	1,80
Itaú BBA	9,20	12,60
BNDES - Santander	11,20	29,50
Santander	9,70	15,00
Bradesco	5,00	24,30
Banco do Brasil	1,60	10,90
Total	38,90	94,10

Quadro 7: Saldo da Dívida Financeira 2025



No caso do BNDES-Santander, as garantias estão vinculadas à alienação fiduciária dos imóveis. Para os demais empréstimos, as garantias estão atreladas aos recebíveis e variam de acordo com a evolução do saldo da dívida.

8.5 Escopo Adicional da Obra

A tabela abaixo traz uma síntese do escopo adicional, elevando o investimento para R\$ 12,1 milhões, conforme indicado no Fluxo de Caixa apresentado anteriormente (vide **Quadro 5**).

A execução do projeto exigiu acréscimos de custos ao longo do tempo, por conta de demandas incrementais, tais como alteração do projeto e reforços estruturais, aumentando o custo total em R\$ 3,9 milhões.

Valores em BRL

Escopo Adicional	Detalhamento	Valores
Acréscimos de Quantidades	Custo de Mão de Obra; Canteiro de Obra; Wi-Fi & CFTV; Materiais	512.149
Alteração/ Incremento de Projeto	Sistema de Incêndio; Estrutura; Instalações; Arquitetura; Elevadores	2.314.766
Exigência de Norma Técnica	Proteção Passiva de Estruturas Metálicas; Pontos de Hidrante; Pontos de Detecção de Área	197.961
Interferências em Campo	Fundações & Demolições; Desvio de Tubulações de Óleo Diesel	303.636
Necessidade de Reforço	Reforços Estruturais Diversos	560.763
Revisão de Escopo	Ajustes Arquitetura	41.043
Total Geral		3.930.319

Tabela 3: Escopo Adicional da Obra

9. Perspectivas 2026

A análise das projeções deve ser entendida dentro de um contexto amplo, envolvendo tanto o número de alunos matriculados quanto o valor das anuidades, além de considerar a busca pela otimização operacional, o patamar de investimento e o fluxo financeiro. Segue uma síntese dos Resultados Gerais projetados:

Valores em Mbrl

Resultados Gerais	2026 (B)
Receita Operacional Líquida (ROL)	216,5
EBITDA Aj.	49,7
Margem EBITDA %	23%
Resultado Líquido	23,9
Dívida Líquida Financeira	63,8

Quadro 8: Resultados Gerais 2026



9.1 Análise Comparativa 2025 vs. 2026

Inicialmente, tratamos do número de alunos e do valor das anuidades para 2026. Na sequência, apresentamos as projeções econômico-financeiras, com uma análise das variações entre o realizado em 2025 e o orçamento para 2026.

9.1.1 Alunos

Base 30/01/2026

Alunos			
Segmento	2025	2026	Variação
FI	408	406	-0,5%
FII	943	893	-5,3%
EM	1339	1339	0,0%
Total	2690	2638	-1,9%

Quadro 9: Alunos – 2025 vs. 2026

Base 30/01/2026

Alunos por Turma 2026			
Segmento	Turmas (A)	Alunos (B)	B/A *
1.o Ano	2	48	24
2.o Ano	3	69	23
3.o Ano	4	74	19
4.o Ano	4	96	24
5.o Ano	5	119	24
6.o Ano	5	145	29
7.o Ano	6	190	32
8.o Ano	7	225	32
9.o Ano	9	333	37
1.a Série	10	427	43
2.a Série	11	464	42
3.a série	11	448	41
TOTAL	77	2638	N/A

(*) arredondamento

Quadro 10: Alunos por Turma 2026

O número médio de alunos por turma aumentou, pois passamos de 83 para 77 turmas. Isto é, o número de alunos por turma está mais próximo dos limites superiores estabelecidos em todos os segmentos.



9.1.2 Anuidades

A decisão pelo valor do reajuste das anuidades partiu de uma análise de mercado, apoiada em duas pesquisas realizadas em 2025.

A primeira, realizada pela Troiano Branding, consultoria contratada para revisar o posicionamento do Band (vide **item 3**). Como parte da pesquisa quantitativa, foi realizada uma análise de sensibilidade de preço por meio da PSM (*Price Sensitivity Methodology*).

Os gráficos abaixo trazem os resultados encontrados para cada segmento, estabelecendo um intervalo de maior potencial:

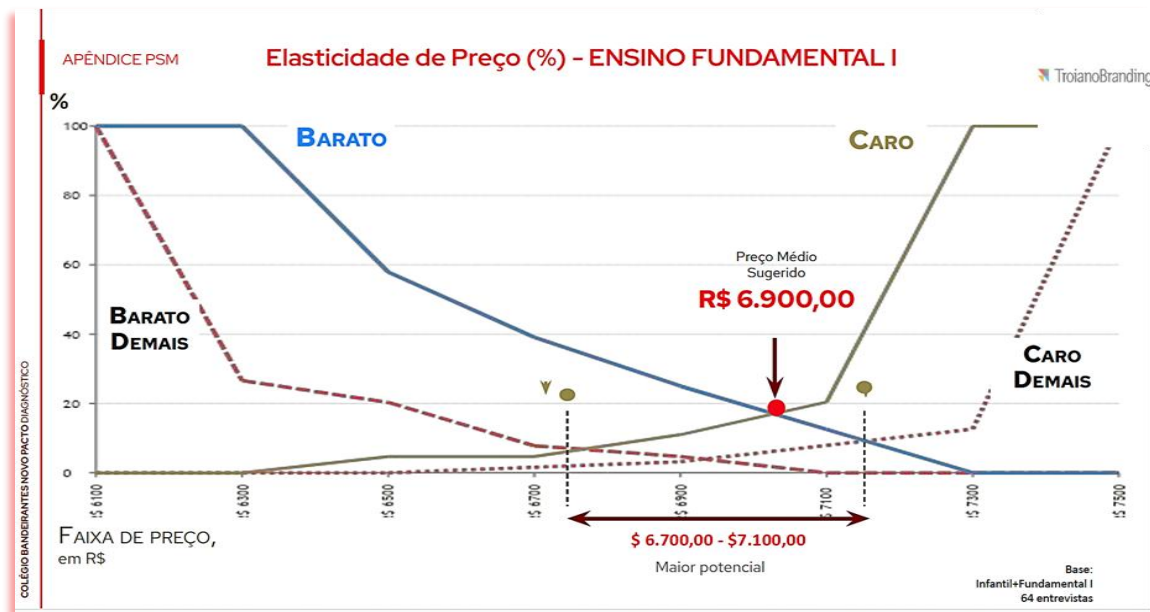


Gráfico 2: PSM - FI

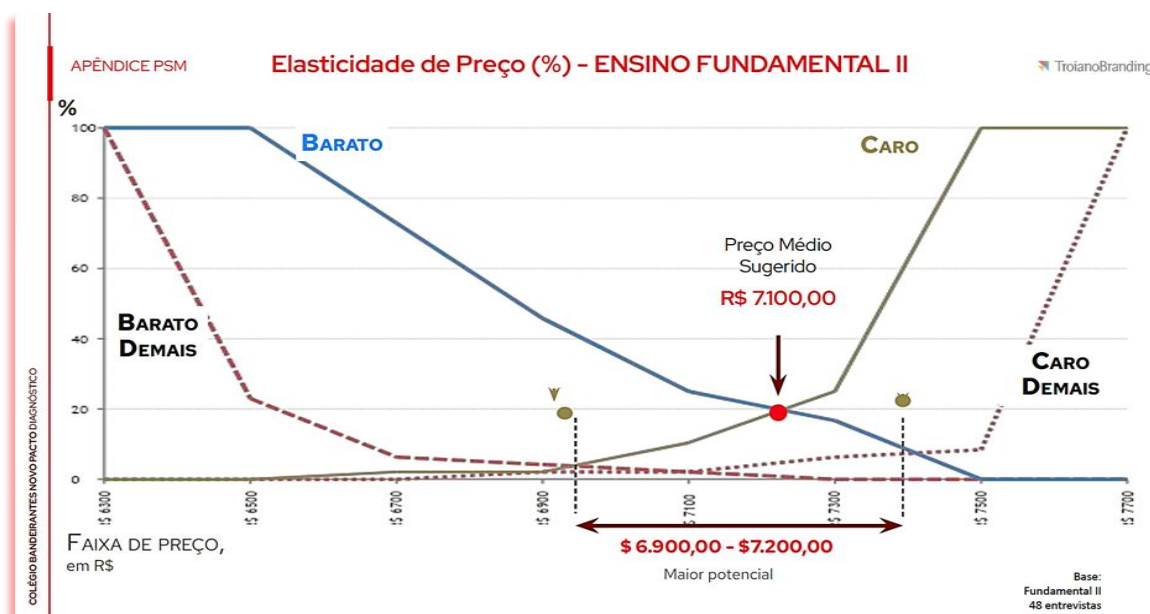


Gráfico 3: PSM - FII

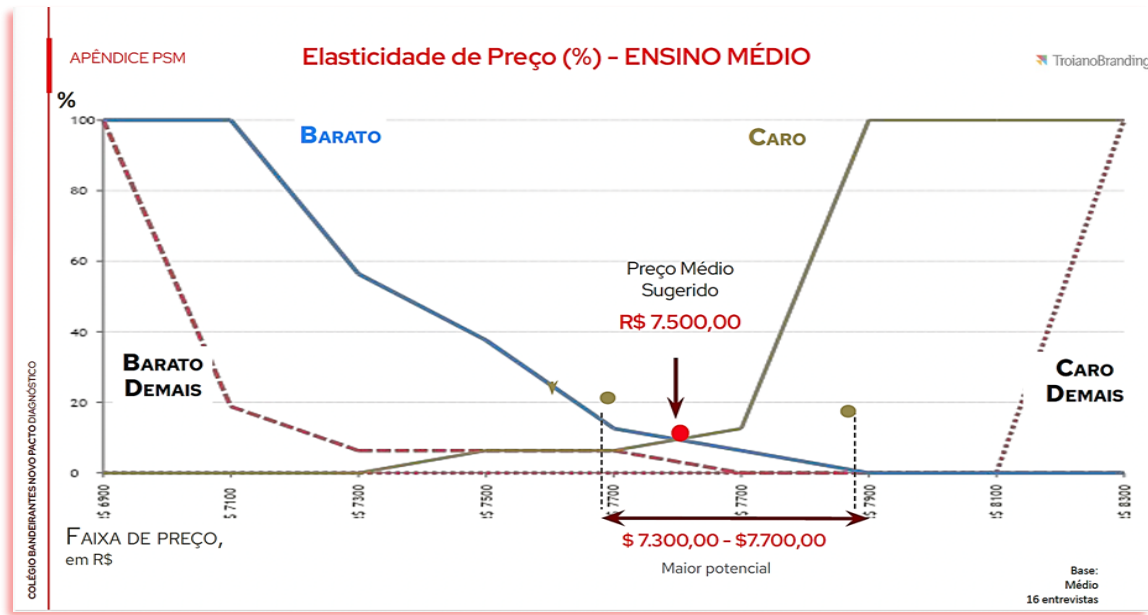


Gráfico 4: PSM - EM

A segunda, realizada por Meira Fernandes, foi uma pesquisa mais ampla, abrangendo 1.500 escolas de 10 estados brasileiros.

O quadro a seguir traz a intenção de percentual de reajuste entre as escolas participantes:

Pesquisa	
Preço-alvo (% de aumento)	
Intervalo	% de Escolas
9% a 10%	39,8%
10% a 11%	14,3%
11% a 12%	3,10%
12% a 15%	8,7%

Quadro 11: Pesquisa de Intenção de Reajuste de Anuidades

Assim, com base nas pesquisas apresentadas e no posicionamento de uma escola *premium*, decidimos por um reajuste de 11,5% para o ano-letivo de 2026. Lembrando que, em 2025, o reajuste foi de 8,5% para o Fundamental e de 9% para o Ensino Médio.

O quadro abaixo traz os valores vigentes:

Valores em BRL

Valores Anuidades 2026				
Segmento	EFI	EFII		EM
Ano/Série	1.o ao 5.o	6.o ao 8.o	9.o	1.a a 3.a
Parcela	6.550	6.850	7.025	7.495
Anuidade	78.600	82.200	84.300	89.940
BCMD MD	6.550	5.685	5.685	7.495

Quadro 12: Valores Anuidades Band 2026



Entendemos que a competição no mercado de educação básica está mais qualificada. Além disso, a questão demográfica é fator relevante no processo de captação de novos alunos. Com isso, a atual combinação do valor das anuidades e número de alunos nos parece adequada, com base no nível de entrega dos serviços educacionais e no posicionamento do Band.

Vejamos as projeções dos resultados nos itens que seguem.

9.1.3 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

Como no caso de 2025, anteriormente apresentado, a DRE é gerencial, buscando refletir de forma mais adequada a operação:

Valores em Mbrl

DRE	2025	2026 (B)	Variação
Receita Líquida	198,6	216,5	9,0%
COGS	112,4	117,2	4,2%
FOPAG Pedagógico	93,7	95,8	
Custos Diretos	4,9	6,3	
Custos Gerais & Sistemas	13,9	15,1	
SG&A	51,3	49,6	-3,3%
FOPAG Administrativo	35,7	38,3	
Despesas Administrativas	13,5	9,0	
Tributos & Taxas	2,2	2,3	
EBITDA Aj.	34,9	49,7	42,6%
Resultado Financeiro	13,7	11,7	
Depreciação e Amortização	11,7	8,5	
Lucro Líquido	4,7	23,9	
Margem Bruta	43%	46%	
Margem EBITDA Aj.	18%	23%	
Margem Líquida	2,4%	11,0%	

Quadro 13: DRE – 2025 vs. 2026

A análise horizontal da tabela acima nos mostra uma melhor perspectiva para 2026. A Receita Líquida deve aumentar em 9,0%, apesar da ligeira queda no número de alunos. Observem que o aumento na folha de pagamento (FOPAG) pedagógica está indicando uma variação abaixo da inflação, fruto da otimização do número de alunos por turma, conforme explicado anteriormente, e da reestruturação de parte da estrutura pedagógica.

O aumento dos Custos Diretos está relacionado, principalmente, com a expansão do programa de cursos extracurriculares, com a introdução do BandBis.

A expectativa orçamentária indica uma redução nas despesas administrativas, face: **(i)** à busca de redução nas consultorias jurídicas; **(ii)** às adequações nas consultorias de gestão e governança; e **(iii)** à mudança no modelo de marketing, com maior foco nos processos de captação e menos em propaganda.

Com isso, as margens do EBITDA e do Resultado Líquido devem crescer, como indicado.



9.1.4 EBTIDA

O quadro abaixo traz a análise vertical do EBITDA projetado:

Valores em Kbrl

EBITDA	2026	Análise Vertical
Receita Operacional Líquida	216.535	100%
COGS		
(-) FOPAG Pedagógico	95.770	44,2%
(-) Custos Diretos	6.300	2,9%
(-) Custos Gerais e Sistemas	15.110	7,0%
Margem Operacional Bruta	99.355	45,9%
SG&A		
(-) FOPAG Administrativo	38.330	17,7%
(-) Despesas Administrativas	9.015	4,2%
(-) Impostos & Taxas	2.300	1,1%
EBITDA	49.710	23%

Quadro 14: EBITDA 2026

9.1.5 Fluxo de Caixa

O Fluxo de Caixa sofrerá um impacto menor do Fluxo de Investimentos (CAPEX), conforme a explicação no Orçamento de Capital (vide **item 9.2**). Todavia, ainda será impactado pelo Fluxo Financeiro, devido às obrigações com juros e amortização da dívida:

Valores em Mbrl

Fluxo de Caixa	2026
(+) Total dos Recebíveis	228,6
(-) Custos&Despesas	182,1
Fluxo Operacional [FCO]	46,4
(-) Fluxo de Investimentos [CAPEX]	1,4
(-) Fluxo Financeiro	42,4
(-) Fluxo Acionistas	3,7
Fluxo do Ano	(1,1)
Movimentação de Caixa	
Saldo Inicial de Caixa	6,5
Saldo Final de Caixa	5,4

Quadro 15: Fluxo de Caixa 2026

9.1.6 Indicadores de Endividamento

O nível de alavancagem, medido pela relação Dívida Líquida Financeira/EBITDA Aj., deve cair, de 2,5 para algo em torno de 1,3. A expectativa, a partir das projeções, é de uma redução na Dívida Líquida



Financeira. Todavia, o Índice de Cobertura dos Serviços da Dívida (ICSD) deve ficar em 1,2, valor ainda baixo:

Valores em Mbrl

Indicadores de Endividamento	2025	2026 (B)
Dívida Financeira	94,1	69,2
Dívida Líquida Financeira	87,6	63,8
Dívida Líquida Fin./EBITDA Aj.	2,5	1,3
Índice de Cobertura dos Juros	2,5	4,2
Índice de Cobertura dos Serviços da Dívida	1,0	1,2

Quadro 16: Indicadores de Endividamento – 2025 vs. 2026

9.2 Orçamento de Capital

O ciclo de alto nível de investimentos (CAPEX), observado ao longo dos últimos exercícios, terminou. Em 2025, como indicado anteriormente, o CAPEX foi de R\$ 12,1 milhões, investimento necessário para a conclusão do projeto de expansão, destacado no Campus Integrado (vide item 4).

Para 2026, projetamos um investimento da ordem de R\$ 1,4 milhões para atender, basicamente, necessidades da operação.

O quadro abaixo traz os valores:

Valores em Kbrl

Orçamento de Capital 2026	Valor
Benfeitorias & Instalações	1.100
Máquinas & Equipamentos	240
Outros	60
Total	1.400

Quadro 17: Orçamento de Capital 2026

10. Projeção do Endividamento Financeiro e Tributário 2025-2030

A projeção do endividamento está baseada em um conjunto de premissas e se apoia em indicadores de mercado e de negócios. Deve, portanto, ser entendida a partir das incertezas futuras. Seguem as premissas adotadas para o cenário:

- juros básicos da economia e inflação têm base no Relatório Focus do BACEN e dos principais agentes financeiros;
- impostos indiretos seguem as condições atuais (pré-reforma tributária);
- CAPEX de manutenção, com valor de reinvestimento médio de R\$ 2 milhões por ano, a partir de 2027;



- horizonte de projeção reflete o período de liquidação da dívida financeira e do parcelamento de tributos, nas condições contratadas atualmente;
- manutenção do atual nível de alunos (volume);
- reajuste das anuidades (preço) considera IPCA+2,5%, a partir de 2027;
- custos e despesas seguem variação de IPCA, a partir de 2027.

Juros Básicos & Inflação			
Ano	2026	2027	2028+
SELIC (Mediana)	12,5%	10,5%	10%
IPCA	4%	3,8%	3,5%

Fonte: BACEN

Quadro 18: Juros Básicos & Inflação – 2026-2028+

Valores em Mbrl

Projeção do Endividamento						
Ano	2025	2026(B)	2027 (F)	2028 (F)	2029 (F)	2030 (F)
ROL	198,6	216,5	230,2	244,0	258,6	274,1
EBITDA Aj.	34,9	49,7	57,5	63,4	69,8	76,3
EBITDA/ROL (%)	18%	23%	25%	26%	27%	28%
FCO	37,7	46,4	53,9	61,9	70,5	79,8
(-) CAPEX	12,1	1,4	1,6	1,8	2,0	2,2
FCFF	25,5	45,1	52,3	60,1	68,5	77,6
(-) FF	16,6	42,4	40,6	26,4	23,4	2,6
FCFF - FF	9,0	2,6	11,7	33,7	45,1	75,0

Quadro 19: Projeção do Endividamento – 2025-2030

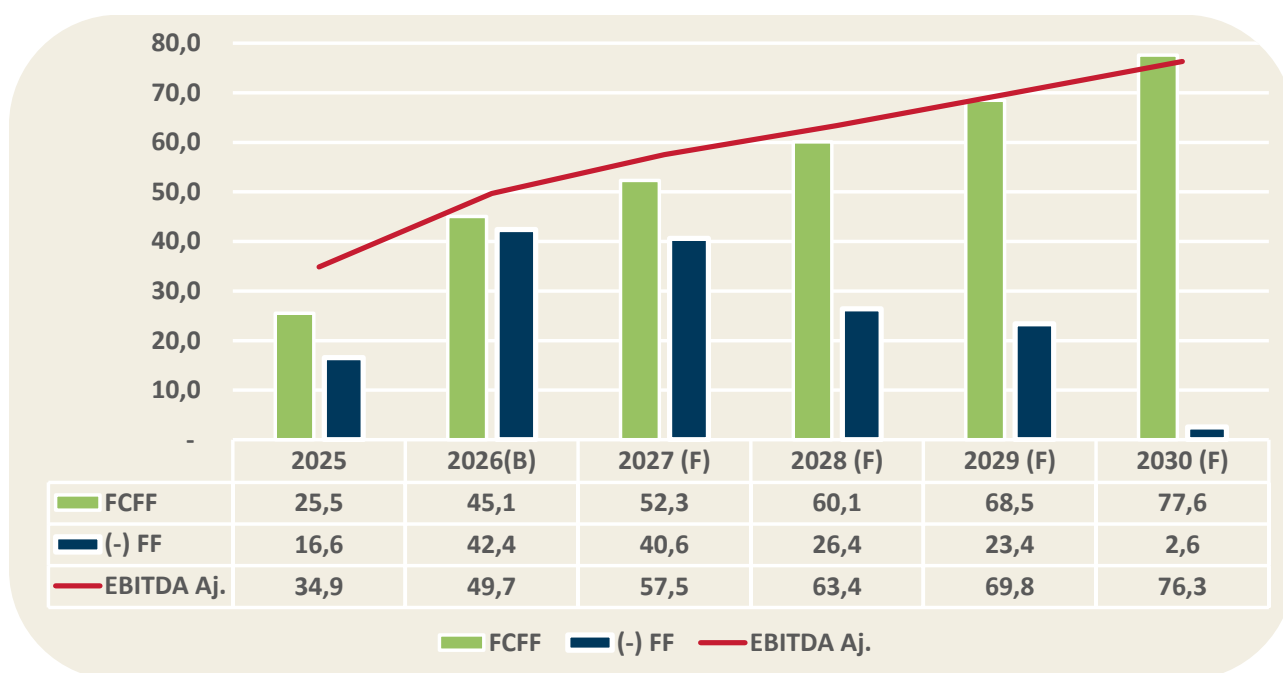


Gráfico 5: Projeção do Endividamento – 2025-2030



O Fluxo de Caixa Livre (FCFF) representa o Fluxo de Caixa Operacional (FCO) após os investimentos (CAPEX). No exercício, a diferença entre o FCFF e o Fluxo Financeiro (FF), apresentada acima, traduz a capacidade da Companhia em honrar o pagamento das dívidas.

O quadro abaixo, mostra os valores dos pagamentos de juros e amortização da dívida financeira, que inclui as dívidas bancárias e *leasing*, ao longo do período de projeção. O Saldo Devedor representa os valores no fim de cada exercício:

Valores em Mbrl

Juros & Amortização	2025	2026 (B)	2027 (F)	2028 (F)	2029 (F)	2030 (F)
Juros	13.5	12.5	7.2	3.9	2.2	
Amortização	23.2	30.0	31.3	20.7	13.1	2.4
Leasing	2.2	2.5	1.4	0.1	0.1	0.1
Total no Ano	38.9	45.0	39.9	24.7	15.4	2.5
Saldo Devedor	94.1	69.2	36.5	15.7	2.5	0.0

Quadro 20: Juros & Amortização – 2025-2030

11. Considerações Finais

Em 2025, com o investimento de capital realizado nos últimos 5 anos, atingimos o objetivo de um *campus* totalmente integrado, com uma área total construída de 18.736 m², com isso, completamos o ciclo de investimentos em estrutura física, o que reforça a nossa capacidade de adaptação e nos posiciona em melhores condições para os desafios da educação, em um mercado cada vez mais competitivo.

Revisitamos o nosso planejamento estratégico, com o propósito de buscar um posicionamento de marca que melhor refletisse a nossa cultura organizacional.

Desenvolvemos um novo modelo para as atividades extracurriculares, com foco nos anos iniciais do Fundamental.

Avançamos em vários projetos de tecnologia, mantendo um olhar atento para os impactos da Inteligência Artificial (IA) na área de educação e como ferramenta de produtividade para outros processos da operação.

Observamos a consolidação do papel do Núcleo de Gestão Pedagógica (NGP), dentro da estrutura e sob a ótica de gestão e governança do grupo Band.

Apesar do cenário macroeconômico desafiador, traduzido por um patamar muito alto da taxa de juros, encerramos 2025 com aumento da Receita Operacional Líquida e com EBITDA estável.

Para o exercício de 2026, os cenários geopolítico e macroeconômico podem trazer novas incertezas. Apesar da redução do nível de CAPEX, as obrigações com o pagamento de juros e amortização ainda exercem pressão no Fluxo de Caixa.



Temos como prioridade uma maior contenção dos custos e despesas, sem deixar de apoiar projetos de desenvolvimento humano e de tecnologia educacional. O orçamento para 2026 busca traduzir esse desafio.

Seguiremos comprometidos em criar valor sustentável para acionistas e demais *stakeholders*, com disciplina financeira e ações que fortaleçam nosso propósito e resiliência de longo prazo.

Adaptações de sucesso são, ao mesmo tempo, conservativas e progressivas. O Band é um organismo vivo, que tem se adaptado continuamente às novas realidades ao longo de oito décadas, evoluindo sempre de forma inquieta.

São Paulo, 18 de março de 2026.

Eduardo Tambor Jr.
Diretor Geral & Operações

Helena Stefânia de Salles Aguiar
Diretora de Planejamento Estratégico &
Integração



Anexos

I. Fotos do *Campus Integrado*



Foto 1: Vista Aérea do Band



Foto 2: Vista do Espaço de Convivência (Bosque)



Foto 3: Vista do Mezanino (Espaço Multiuso)



Foto 4: Vista do Térreo (Espaço Multiuso)



Foto 5: Vista Aérea da Quadra Poliesportiva



Foto 6: Vista Parcial da Quadra Poliesportiva



Foto 7: Vista Parcial da Arquibancada

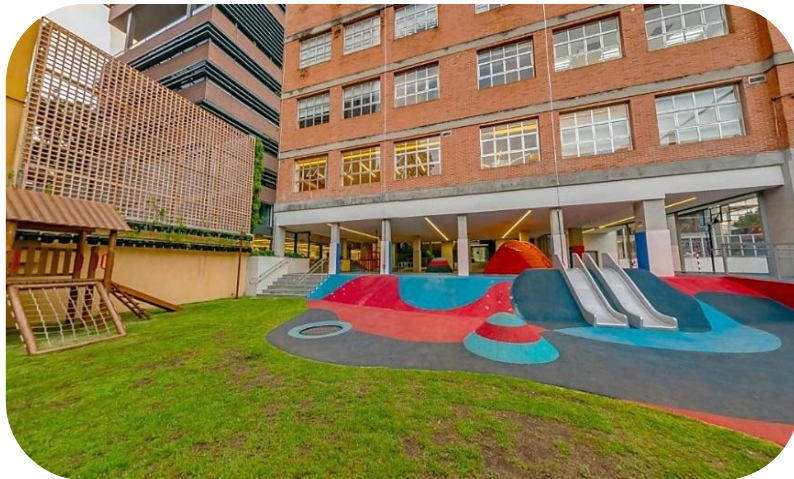


Foto 8: Vista do Playground



Foto 9: Vista do Playground



Foto 10: Vista do Playground

O **tour virtual** está disponível na página eletrônica do Band. Acesse:

<https://360vila.com/colégio/bandeirantes/>

II. Relatório de Transparência

A BCMD Participações S.A. e a BCMD Material Didático S.A. possuem dois (02) diretores estatutários cada, sendo um (01) Diretor Geral & Operações e uma (01) Diretora de Planejamento Estratégico & Integrações. As remunerações dos diretores estatutários do Grupo Bandeirantes são concentradas no Colégio Bandeirantes Ltda., conforme indicado em suas demonstrações financeiras.

A BCMD Material Didático S.A. possui três (03) colaboradores, sendo duas (02) mulheres, uma (01) gerente e uma (01) analista, e um (01) homem analista.

O infográfico do Relatório de Transparência e Igualdade Salarial de Mulheres e Homens do 2º semestre de 2025 do Colégio Bandeirantes Ltda. está disponível em sua página eletrônica. Acesse:

<https://colband.net.br/wp-content/uploads/2025/09/Relatorio-Transparencia-e-Igualdade.pdf>