

Relatório da Administração

Em 2019, a GOL alcançou diversos marcos significativos em sua estratégia de negócios para ser “A Primeira Companhia Aérea Para Todos” e expandir sua rede internacional e doméstica.

“Ser a Primeira Companhia Aérea para Todos”

A forte demanda de Clientes, especialmente no segmento corporativo, combinada com a nossa disciplina de capacidade, nos permitiu obter excelentes resultados operacionais no 4T19. Gostaríamos de agradecer, particularmente, à dedicação e ao engajamento do Time de Águias que, em condições desafiadoras de mercado, atendeu às demandas de nossos Clientes no Brasil e no exterior, de maneira rápida e segura.

Transportamos quase 10 milhões de Clientes no 4T19, 8,0% acima do apurado no mesmo período do ano passado.

Neste ano, atingimos o recorde histórico de vendas na *Black Friday*, com volumes acima de 450 mil bilhetes adquiridos, totalizando mais de R\$120 milhões em apenas um dia, e uma comercialização no período promocional para além da casa dos R\$250 milhões. Isso representa um aumento de 50% de negócios adicionais em comparação à *Black Friday* de 2018.

Os ótimos resultados atingidos nas vendas reforçam nosso propósito de sermos A Primeira Companhia Aérea Para Todos, oferecendo a melhor experiência para o Cliente em termos de produtos e serviços, com o mais baixo custo do mercado.

O nosso Net Promoter Score (NPS) trimestral foi 35 e sinaliza a combinação vencedora de nosso produto *best-in-market* e do elevado engajamento da equipe de atendimento ao Cliente da GOL. Pelo terceiro ano consecutivo conquistamos o prêmio *Top of Mind*, do Instituto Datafolha, como a Companhia aérea mais lembrada e preferida pelos brasileiros. Ganhamos também, pela sexta vez, premiação Empresas da Década pela Consumidor Moderno, sendo a única empresa aérea entre as vencedoras.

Estes reconhecimentos são resultado de inovações contínuas em todos os nossos produtos e serviços, e refletem nossa proximidade com nossos Clientes no seu dia-a-dia.

Crescimento da Malha GOL

No trimestre, expandimos o alcance da GOL nos mercados regionais no Brasil, incluindo mais três cidades: Araçatuba, Cabo Frio e Sinop. Adicionalmente, aprimoramos as nossas parcerias com operadoras acrescentando 22 novos destinos aos Clientes.

A GOL é a maior operadora regional do Brasil, medida por ASKs. Os novos destinos fortalecem nossa malha geral, aumentam a conectividade e reduzem a exposição da Companhia a mercados altamente competitivos. Além disso, geram ainda mais tráfego de Clientes que se conectam aos hubs internacionais da empresa em Guarulhos, Rio de Janeiro, Brasília e Fortaleza. Continuando a expansão internacional, iniciamos voos regulares entre São Paulo e Lima - Peru. No período foi inaugurada também a rota semanal Manaus-Orlando e a sazonal Porto Alegre-Punta del Este (URU).

No final de dezembro, a GOL comemorou os 15 anos de operação na Argentina, para onde foram transportados mais de 12 milhões de Clientes com 77 voos semanais.

Buscamos continuar com o nosso crescimento nos mercados domésticos e internacional.

Em fevereiro de 2020, foi anunciado um novo acordo de *codeshare* com a American Airlines. Os voos serão operados por meio dos hubs da GOL em São Paulo (GRU), Rio de Janeiro (GIG), Brasília (BSB) e Fortaleza (FOR), e estes se adicionarão aos atuais voos regulares da Companhia para Miami e Orlando. Também assinamos um novo *codeshare* com a Avianca Holdings, que contempla 60 destinos nacionais e 16 internacionais da Gol em 11 países, e 26 destinos da Avianca na Colômbia e outros 50 na América e Europa.

Por meio do fortalecimento dessas alianças, reafirmamos o plano de expansão tanto no Brasil quanto internacionalmente. Nosso compartilhamento de voos com a Air France-KLM abrange mais de 18 países, incluindo 66 cidades na Europa e acima de 30 localidades brasileiras. Adicionalmente, o recém anunciado *codeshare* com a American Airlines oferecerá a maior quantidade de voos diários entre a América do Sul e os EUA do que qualquer outra parceria aérea, duplicando o número de assentos que disponibilizamos neste mercado, conectando os passageiros da GOL para mais de 30 destinos nos EUA.

Gerenciamento Ágil de Frota

Apesar da paralisação temporária do 737 MAX, a flexibilidade do plano de frota possibilitou atender a

todos os mercados com alto índice de utilização de aeronaves, que alcançaram 12,2 horas no trimestre. A malha aérea da GOL conta com ampla conectividade aos principais destinos, um modelo sofisticado que permitiu criar uma maior capilaridade para rotas corporativas com redução da etapa média. Este, quando aliado à utilização intensiva de *data analytics* e foco na personalização dos serviços, melhorou o posicionamento da GOL para capturar o crescimento econômico. Com base na mais recente previsão da Boeing, estimamos a aprovação para o retorno do MAX pelos órgãos reguladores competentes para o início do segundo semestre de 2020.

No começo do quarto trimestre, colocamos 14 aeronaves em manutenção não planejada para a troca do *pickle fork*, em cumprimento à Diretriz de Aeronavegabilidade emitida pela FAA. O processo foi 100% finalizado até o final de dezembro, quando os equipamentos retornaram à frota, graças à atuação tempestiva da GOL Aerotech.

Em novembro de 2019, a GOL Aerotech foi formalmente lançada como uma nova unidade de negócios que alavanca a expertise da GOL para fornecer manutenção, reparo e revisão de aeronaves e componentes para terceiros. Isso propicia uma nova fonte de receita e reduz os custos para a Companhia. Com 760 funcionários e mais de 600.000 horas de disponibilidade por ano, a GOL Aerotech está qualificada pela ANAC, FAA e EASA para executar serviços de manutenção para quatro modelos da Boeing: as famílias 737 Classic, 737 Next Generation, 737 MAX e a 767. A Aviation Capital Group (ACG) e a Dubai Aerospace estão entre os nossos primeiros Clientes. Para 2020, espera-se uma receita de R\$140 milhões com a GOL Aerotech.

Gerenciamento Eficaz do Balanço

A despeito dos diversos desafios operacionais enfrentados, tais como a paralisação temporária do MAX e a manutenção não programada do *pickle fork* de certos NGs, a GOL apresentou resultados excepcionais. Foram registradas receitas recordes e altas margens, com geração de caixa operacional em torno de R\$1,0 bilhão no trimestre. Através disso, foi implementado um programa de recompra de ações de R\$102,4 milhões e melhoramos nossas classificações de crédito.

A receita líquida cresceu 18,8% em relação ao mesmo período do ano anterior, registrando o recorde trimestral de R\$3,8 bilhões. Atualmente, as tendências de receita e reservas de passageiros permanecem fortes, e a Companhia espera que o RASK do primeiro trimestre aumente de 4% a 6%, em comparação ao 1T19.

A GOL permanece na liderança de menor custo unitário na América do Sul pelo 19º ano consecutivo. O CASK recorrente de 2019 aumentou 1,9% em relação ao ano anterior, para R\$21,97. Com base nas tendências atuais, estima-se que o CASK recorrente do primeiro trimestre de 2020 cresça aproximadamente 0% a 2%, ano contra ano. A Companhia possui uma alta proteção de hedge de combustível, com cerca de 90% protegidos no primeiro trimestre de 2020 e 68% protegidos em 2020.

Estamos trabalhando duro para aumentar ainda mais a competitividade da GOL através de controle de custos e hedge de combustível.

No 4T19, o lucro por ação diluída recorrente foi de R\$0,88 e o lucro por ADS diluída recorrente foi de US\$0,43. As atividades operacionais geraram R\$1,0 bilhão de caixa no trimestre. Da geração de fluxo de caixa líquido de R\$637,3 milhões no 4T19, pagamos R\$617,1 milhões de dívida e R\$50,2 milhões de juros sobre capital próprio, além de recomprar R\$102,4 milhões de ações. Antes da recompra de ações e juros sobre capital próprio, o caixa livre para acionistas foi de R\$219,2 milhões. Em 31 de dezembro de 2019, a liquidez total ficou em R\$4,3 bilhões, R\$1,3 bilhão superior em relação 31 de dezembro de 2018.

Continuamos fortalecendo o equilíbrio da Companhia por meio de uma gestão disciplinada de capital de giro e otimização da estrutura de capital.

Em fevereiro de 2020, a GOL celebrou contratos de *sale and leaseback* de 11 aeronaves Boeing 737 Next Generation (NG). A transação reduzirá a dívida líquida da GOL em aproximadamente R\$500 milhões, composta por uma diminuição de R\$130 milhões no endividamento e um acréscimo de R\$370 milhões na liquidez de caixa. A Companhia planeja utilizar uma porção desses recursos para resgatar o montante disponível de suas Senior Notes de 8,875%, com vencimento em 2022. A receita de gerenciamento de ativos e a redução na despesa de juros contribuirão com mais de R\$420 milhões no lucro da Companhia em 2020, e melhorará os indicadores de crédito da GOL, reduzindo a relação dívida líquida/EBITDA em 0,2x e aumentando a relação EBITDA/despesa de juros líquidos em 0,5x.

Os resultados auferidos nas disposições das aeronaves da GOL demonstram a consistência de valor de mercado da aeronave Boeing 737 e a contínua criação de valor para todos os acionistas da Companhia. Fazer da GOL a Primeira Companhia Aérea para Todos é o que move o melhor time de aviação do Brasil. “Somos e continuaremos sendo uma Companhia ainda mais forte e sólida”, disse Lark.

Mercado doméstico

A capacidade da GOL no mercado doméstico aumentou 7,0%, e a demanda teve um acréscimo de 6,6% em comparação ao 4T18, e a taxa de ocupação chegou a 82,5% no trimestre. A GOL transportou 9,2 milhões de Clientes no trimestre, um incremento de 9,5% comparado com o mesmo período de 2018. Em 2019, a capacidade da GOL no mercado doméstico cresceu 3,5%, e a demanda subiu 6,2% na comparação anual. A GOL é a líder em transporte de passageiros no mercado brasileiro.

Mercado internacional

A oferta internacional da GOL reduziu 0,9%, e a demanda internacional diminuiu em 2,6% no trimestre em comparação ao 4T18. A taxa de ocupação da Companhia no 4T19 foi de 74,0%, um decréscimo de 1,2 p.p. Durante o trimestre, a Companhia transportou 0,5 milhão de passageiros no mercado internacional, assim como no quarto trimestre de 2018. Em 2019, a capacidade da GOL no mercado internacional aumentou 27,3%, e a demanda cresceu 31,6% na comparação anual.

Volume de Decolagens e Total de Assentos

O volume total de decolagens da GOL foi de 68.228, acréscimo de 7,6% em comparação ao 4T18. O total de assentos disponibilizados ao mercado foi de 12,1 milhões no quarto trimestre de 2019, um incremento de 9,6% em relação ao mesmo período de 2018.

Frota

Ao final do 4T19, a frota total da GOL era de 137 aeronaves Boeing 737, sendo 130 NGs e 7 MAX (os últimos não operacionais). Comparativamente ao final do 4T18, a Companhia contava com 121 aeronaves, todas em operação, sendo 6 aeronaves MAX. Durante o trimestre, a GOL fechou contratos de *leasing* para 13 aeronaves adicionais, sendo 12 aeronaves 737-800 NG e 1 aeronave 737-700 NG. A idade média da frota da Companhia foi de 9,9 anos ao final do 4T19.

Frota Total ao Final do Período	4T19	4T18	Var.	3T19	Var.
B737s	137	121	+16	125	+12
B737-7 NG	24	24	0	24	0
B737-8 NG	106	91	+15	94	+12
B737-8 MAX	7	6	+1	7	0

Em 31 de dezembro de 2019, a Companhia possuía 129 pedidos firmes para aquisição de aeronaves Boeing 737 MAX, sendo 99 pedidos de 737 MAX-8 e 30 pedidos de 737 MAX-10.

Plano de Frota	2019	2020E	2021E	>2022E	Total
Frota Operacional Final do Exercício	137	140			
Compromissos com Aquisição de Aeronaves* (R\$ MM)	-	-	7.113,8	58.666,1	65.779,9

(*) Considera o preço de tabela de aeronaves.

Em fevereiro de 2020, a GOL celebrou contratos de *sale and leaseback* de 11 aeronaves Boeing 737 Next Generation (NG). As transações das aeronaves da Companhia demonstram a consistência de valor de mercado da Boeing 737 e a contínua criação de valor para todos os seus acionistas.

Relacionamento com Auditores Independentes

Na contratação de serviços não relacionados à auditoria externa com os auditores independentes, a Companhia se fundamenta nos princípios que preservam sua independência. Esses princípios consistem, de acordo com os padrões internacionalmente aceitos, em: (a) o auditor não deve auditar o seu próprio trabalho; (b) o auditor não deve exercer função de gerência no seu cliente, e (c) o auditor não deve representar legalmente os interesses de seus clientes.

Embasado no Inciso III, artigo 2º da Instrução CVM nº 381/03 a Companhia adota como procedimento formal, para a contratação de outros serviços profissionais que não os de auditoria contábil externa, consultar seu Comitê de Auditoria para assegurar-se de que a realização da prestação destes outros serviços não venha a afetar sua independência e objetividade, necessárias ao desempenho dos serviços de auditoria independente. Adicionalmente são requeridas declarações formais destes mesmos auditores quanto à sua independência na realização de serviços não relacionados à auditoria.

A Companhia informa que seus auditores independentes, a KPMG Auditores Independentes (“KPMG”), não prestaram, no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, serviços adicionais não relacionados à auditoria.

Glossário de Termos do Setor Aéreo

- **ARRENDAMENTO DE AERONAVES (AIRCRAFT LEASING):** contrato através do qual a arrendadora ou locadora (a empresa que se dedica à exploração de *leasing*) adquire um bem escolhido por seu cliente (o arrendatário, ou locatário) para, em seguida, alugá-lo a este último, por um prazo determinado.
- **ASSENTOS-QUILÔMETRO OFERECIDOS (ASK):** é a somatória dos produtos obtidos ao multiplicar-se o número de assentos disponíveis em cada etapa de voo pela distância da etapa.
- **BARRIL DE WTI (WEST TEXAS INTERMEDIATE):** petróleo intermediário do Texas, região que serve de referência ao nome por concentrar a exploração de petróleo nos EUA. O WTI é utilizado como ponto de referência em óleo para os mercados de derivados dos EUA.
- **BRENT:** refere-se ao óleo produzido no mar do Norte, negociado na bolsa de Londres. Serve de referência para os mercados de derivados da Europa e Ásia.
- **CAIXA TOTAL:** total de caixa, aplicações financeiras e caixa restrito de curto e longo prazo.
- **CUSTO OPERACIONAL POR ASSENTO DISPONÍVEL POR KILÔMETRO (CASK):** custo operacional dividido pelo total de assentos-quilômetro oferecidos.
- **CUSTO OPERACIONAL POR ASSENTO DISPONÍVEL POR KILÔMETRO EX-COMBUSTÍVEL (CASK EX-FUEL):** é o custo operacional dividido pelo total de assentos-quilômetro oferecidos excluindo despesas com combustível.
- **ETAPA MÉDIA OU DISTÂNCIA MÉDIA DE VOOS (AVERAGE STAGE LENGTH):** é o número médio de quilômetros voados por etapa realizada.
- **EXCHANGEABLE SENIOR NOTES (ESN):** títulos conversíveis em ações.
- **FRETAMENTO DE AERONAVES (CHARTER):** o voo operado por uma Companhia que fica fora da sua operação normal ou regular.
- **HORAS BLOCO (BLOCK HOURS):** tempo em que a aeronave está em voo, mais o tempo de taxejamento.
- **LESSOR:** alguém que aluga uma propriedade ou propriedade pessoal a outro, arrendador.
- **LONG-HAUL FLIGHTS:** voos de longa distância (para a GOL, voos com mais de 4 horas de duração).
- **PASSEAGEIROS PAGANTES:** representa o número total de passageiros a bordo que pagaram acima de 25% da tarifa para uma etapa.
- **PASSEAGEIROS-QUILÔMETRO TRANSPORTADOS (RPK):** é a somatória dos produtos obtidos ao multiplicar-se o número de passageiros pagantes em uma etapa de voo pela distância da etapa.
- **PDP:** crédito para financiamento de pagamentos antecipados para aquisição de aeronaves.
- **TAXA DE OCUPAÇÃO (LOAD FACTOR):** percentual da capacidade da aeronave que é utilizada em termos de assento (calculada pela divisão do RPK/ASK).
- **TAXA DE OCUPAÇÃO BREAK-EVEN (BREAK-EVEN LOAD FACTOR):** é a taxa de ocupação necessária para que as receitas operacionais auferidas correspondam as despesas operacionais incorridas.
- **TAXA DE UTILIZAÇÃO DA AERONAVE:** número médio de horas por dia em que a aeronave esteve em operação.
- **RECEITA DE PASSAGEIROS POR ASSENTOS-QUILÔMETRO OFERECIDOS (PRASK):** é a receita de passageiros dividida pelo total de assentos-quilômetro disponíveis.
- **RECEITA OPERACIONAL POR ASSENTOS-QUILÔMETRO OFERECIDOS (RASK):** é a receita operacional dividida pelo total de assentos-quilômetro oferecidos.
- **SALE-LEASEBACK:** é uma transação financeira, onde um vende um recurso e o aluga de volta por um longo prazo. Assim ele continua a poder usar o recurso, não sendo o proprietário dele.
- **SLOT:** é o direito de decolar ou pousar uma aeronave em determinado aeroporto durante determinado período de tempo.
- **SUB-LEASE (SUBARRENDAMENTO):** é uma sublocação; um arranjo onde o locatário em um aluguel, atribui esse a um quarto, fazendo desse modo, o antigo locatário, um sublessor.
- **TAXA DE OCUPAÇÃO DA CARGA (FLF):** é a medida da utilização da capacidade (% de AFTKs utilizados). Calculada dividindo-se o FTK pelo AFTK.
- **TONELADA-QUILÔMETRO DE FRETE (FTK):** é a demanda por transporte de carga, calculada como o peso da carga em toneladas multiplicado pela distância total percorrida.
- **TONELADAS-QUILÔMETRO OFERECIDAS DE FRETE (AFTK):** peso da carga em toneladas multiplicado pelos quilômetros voados.
- **YIELD POR PASSAGEIRO KILÔMETRO:** representa o valor médio pago por um passageiro para voar um quilômetro.

