



# GOL INVESTOR BRIEFING

9/1/2020

INVESTOR  
Briefing

GOL

# ÍNDICE

	página
Introdução (Paulo Kakinoff) .....	01
Mercado Brasileiro de Aviação (Peter Cerdá, IATA) .....	05
Propósito, Time e Indústria da GOL (Constantino de Oliveira Junior) .....	21
Pontos Fortes e Estratégias Competitivas da GOL (Paulo Kakinoff) .....	32
Estratégias de Receita da GOL (Eduardo Bernardes) .....	51
Estratégias Operacionais da GOL (Celso Ferrer) .....	70
737 MAX: Vantagens Competitivas e Plano de Retorno ao Serviço (Jeffrey Haber, Boeing) .....	92
Estratégias Financeiras e Criação de Valor (Richard Lark) .....	127

# INTRODUÇÃO

PAULO KAKINOFF  
Diretor Presidente

INVESTOR  
**Briefing**

**GOL**

# AVISO LEGAL

## Ressalvas sobre declarações prospectivas

Esta apresentação contém declarações prospectivas nos termos da seção 27A do Securities Act de 1933, conforme alterado, e da seção 21E do Securities Exchange Act de 1934, conforme alterado. Declarações prospectivas específicas incluem, mas não se limitam a, declarações relacionadas (i) às perspectivas financeiras, metas, estratégias, expectativas e resultados projetados das operações da Companhia e as estratégias e metas operacionais e financeiras relacionadas à Companhia; (ii) aos planos, expectativas e oportunidades da frota da Companhia, inclusive com relação à modernização da frota; (iii) aos planos, oportunidades e expectativas da Companhia em relação ao seu sistema de reservas; e (iv) à visão da Companhia. Essas declarações prospectivas são baseadas nas intenções, expectativas e projeções atuais da Companhia e não são garantias de desempenho futuro. Essas declarações envolvem riscos, incertezas, premissas e outros fatores difíceis de prever e que podem gerar resultados reais que variam materialmente daqueles expressos ou indicados por elas. Os fatores incluem, entre outros, (i) o impacto de regulamentos governamentais e outras ações governamentais relacionadas à Companhia e suas operações, em particular com relação às aeronaves Boeing 737 MAX, e quaisquer alterações relacionadas ao comportamento do consumidor; (ii) a dependência da Companhia de terceiros, em particular com respeito aos seus planos e expectativas de frota e tecnologia, e o impacto nas operações e resultados das operações da Companhia de quaisquer atrasos ou não desempenho relacionados a terceiros; (iii) o impacto de mudanças no comportamento do consumidor, condições econômicas, ações dos concorrentes (incluindo, mas não limitado a, preços, programação, capacidade e decisões de malha aérea e atividades de consolidação e alianças), clima extremo ou severo e desastres naturais, temores de terrorismo ou guerra e outros fatores fora do controle da Companhia, nas decisões, planos, estratégias e resultados dos negócios da Companhia; (iv) a capacidade da Companhia de implementar, fazer transições e manter oportuna e efetivamente os sistemas e a infraestrutura de tecnologia da informação necessários para apoiar suas operações e iniciativas; (v) o impacto da volatilidade do preço do combustível, volatilidade das commodities usadas pela Companhia para fazer o hedge de combustível de aviação e quaisquer alterações nas estratégias e posições da Companhia, nos planos de negócios e nos resultados operacionais da Companhia; (vi) a capacidade da Companhia de priorizar oportuna e efetivamente suas iniciativas e despesas relacionadas; (vii) o impacto de questões trabalhistas nos custos da Companhia e nas decisões, planos, estratégias e projeções comerciais; e (viii) outros fatores, conforme descritos nos arquivos da Companhia na Comissão de Valores Mobiliários (brasileira e americana), incluindo os fatores detalhados e discutidos sob o título "Fatores de risco" no Relatório Anual da Companhia, no Formulário 20-F e no Formulário de Referência, para o exercício fiscal mais recente.

## Aviso sobre Conteúdo de Terceiros

Esta apresentação pode conter informações obtidas de terceiros, incluindo classificações de agências de classificação de crédito, como a S&P Global Ratings. É proibida a reprodução e distribuição de conteúdo de terceiros sob qualquer forma, exceto com a permissão prévia por escrito do terceiro. Provedores de conteúdo de terceiros não garantem a precisão, integridade, pontualidade ou disponibilidade de quaisquer informações, incluindo classificações, e não são responsáveis por erros ou omissões (negligentes ou não), independentemente da causa ou dos resultados obtidos com o uso desse conteúdo. OS FORNECEDORES DE CONTEÚDO DE TERCEIROS NÃO DÃO GARANTIAS EXPLÍCITAS OU IMPLÍCITAS, INCLUINDO, ENTRE OUTRAS, GARANTIAS DE COMERCIALIZAÇÃO OU ADEQUAÇÃO A UM PROPÓSITO OU USO ESPECÍFICO. OS FORNECEDORES DE CONTEÚDO DE TERCEIROS NÃO SE RESPONSABILIZAM POR QUAISQUER DANOS, CUSTOS, DESPESAS, HONORÁRIOS LEGAIS OU PERDAS DIRETAS, INDIRETAS, INCIDENTAIS, EXEMPLARES, COMPENSATÓRIAS, PUNITIVAS, ESPECIAIS OU EM CONSEQUÊNCIA (INCLUINDO PERDA DE RECEITA OU LUCROS E CUSTOS DE OPORTUNIDADE OU PERDAS CAUSADOS POR NEGLIGÊNCIA) EM CONEXÃO COM QUALQUER USO DE SEU CONTEÚDO, INCLUINDO CLASSIFICAÇÕES. As classificações de crédito são declarações de opinião e não são declarações de fato ou recomendações para comprar, manter ou vender valores mobiliários. Eles não abordam a adequação de valores mobiliários ou a adequação de valores mobiliários para fins de investimento e não devem ser considerados como conselhos de investimento.

# OBJETIVOS DE HOJE

**PARA NÓS:** falar sobre os motivos de investir na GOL:

- Grande mercado
- Grandes administradores
- Grande produto
- Grande modelo operacional
- Grande plano de criação de valor

**5Gs da GOL**

**PARA VOCÊ:** ganhar suas asas GOL!



# PROGRAMAÇÃO DE HOJE



**10h05**

O Sr. Peter Cerdá, da IATA, vai compartilhar suas opiniões sobre o mercado brasileiro de aviação



**10h45**

Intervalo de 15 minutos



**11h00**

O Presidente do Conselho da GOL vai falar sobre o Propósito, Time e a Indústria



**11h30**

O Diretor Presidente da GOL vai falar sobre nossos pontos fortes e estratégias competitivas



**12h00**

Os Vice-Presidentes da GOL vão falar sobre nossas estratégias para receita e operações



**13h00**

A Boeing vai falar sobre as vantagens competitivas das nossas aeronaves e sobre RTS do MAX



**14h30**

O VP Financeiro da GOL vai falar sobre nossas estratégias financeiras e criação de valor



**15h30**

Conclusão; Entrega das Asas GOL 2020; Tours na Sede da GOL

# MERCADO BRASILEIRO DE AVIAÇÃO

PETER CERDÁ  
VICE-PRESIDENTE DA IATA, AMÉRICAS

INVESTOR  
**Briefing**





# VIAGENS AÉREAS IRÃO DOBRAR NAS PRÓXIMAS DUAS DÉCADAS

AMÉRICA DO NORTE

588m 2,5%

EUROPA

641m 2,3%

ORIENTE MÉDIO

282m 4,5%

ÁSIA-PACÍFICO

2.662m 5,0%

AMÉRICA LATINA

398m 3,8%

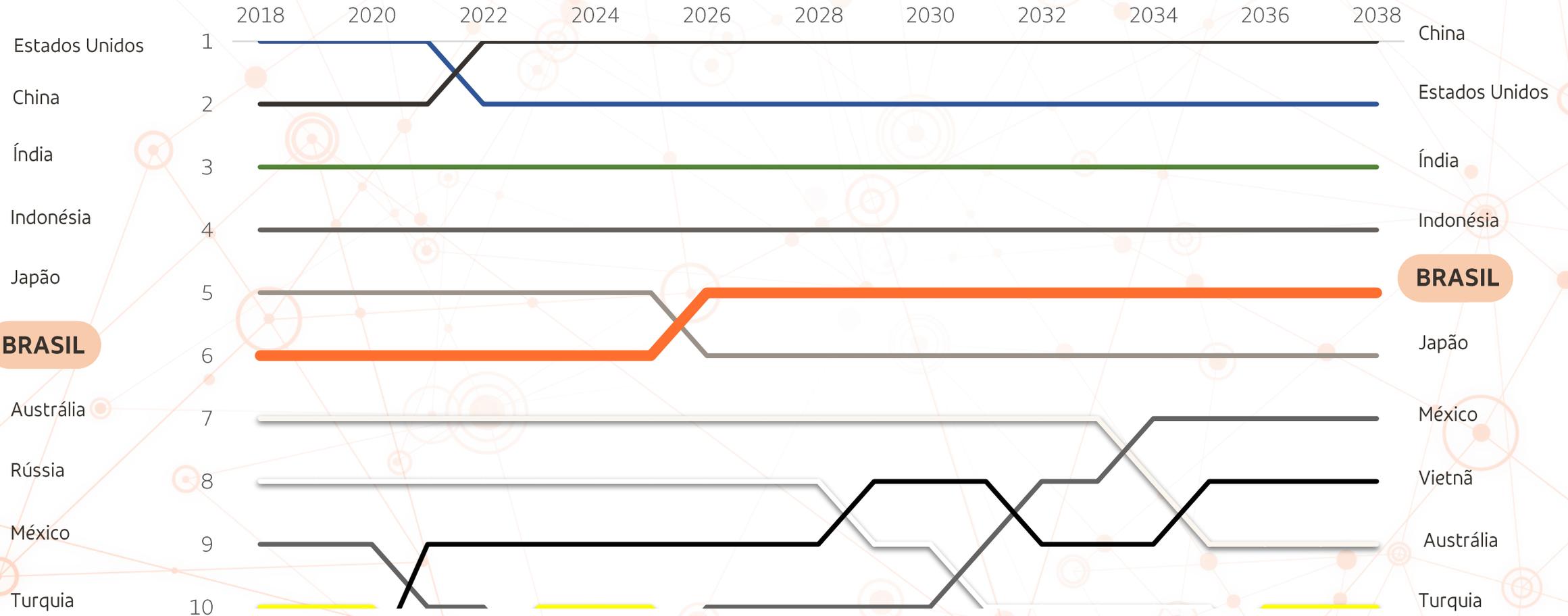
ÁFRICA

213m 4,6%

Passageiros adicionais em viagens  
por ano em 2038 vs 2018  
(milhões) e CAGR (% ao ano)

# 10 MAIORES MERCADOS DOMÉSTICOS DE PASSAGEIROS AÉREOS 2018-38

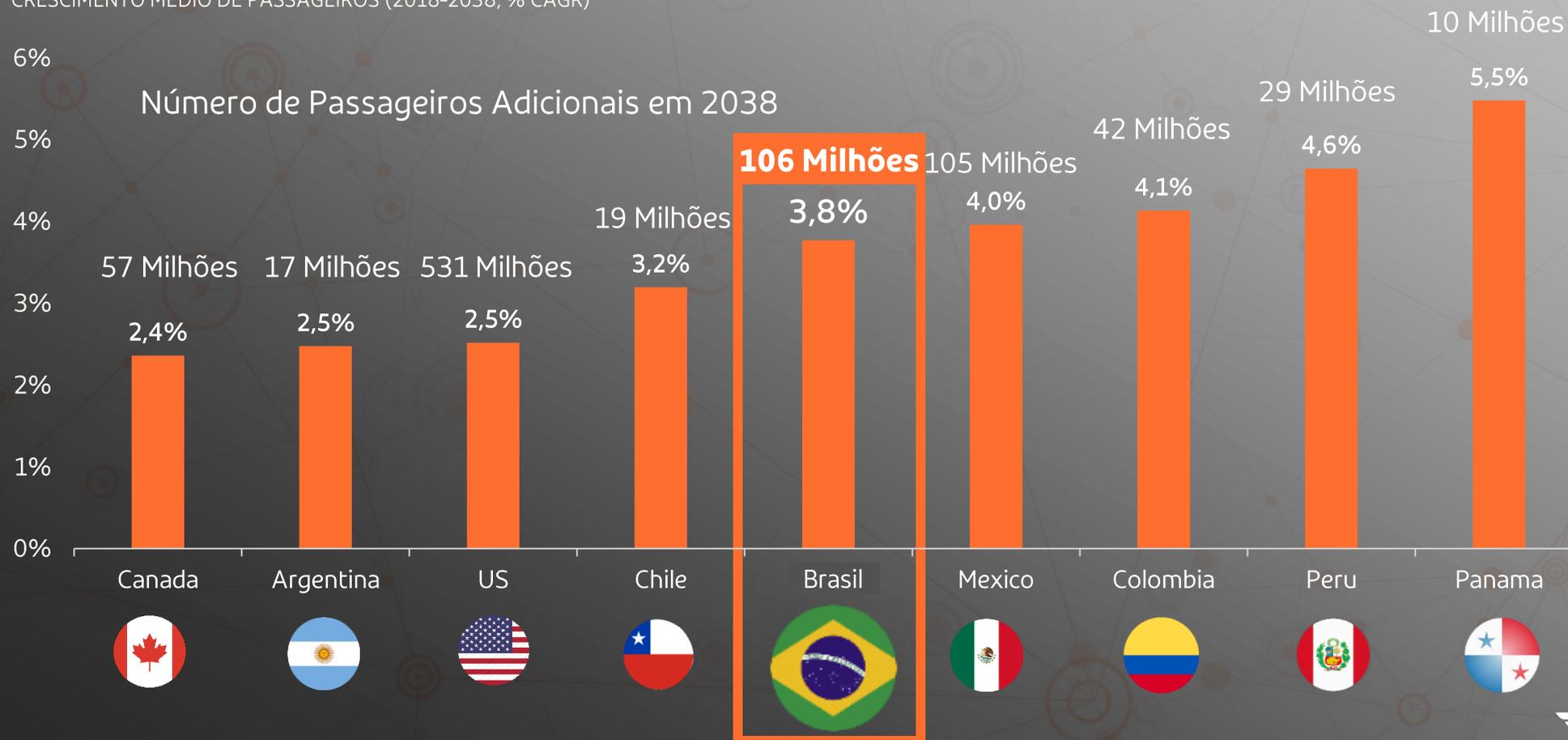
Maiores mercados de passageiros domésticos (por número de passageiros)



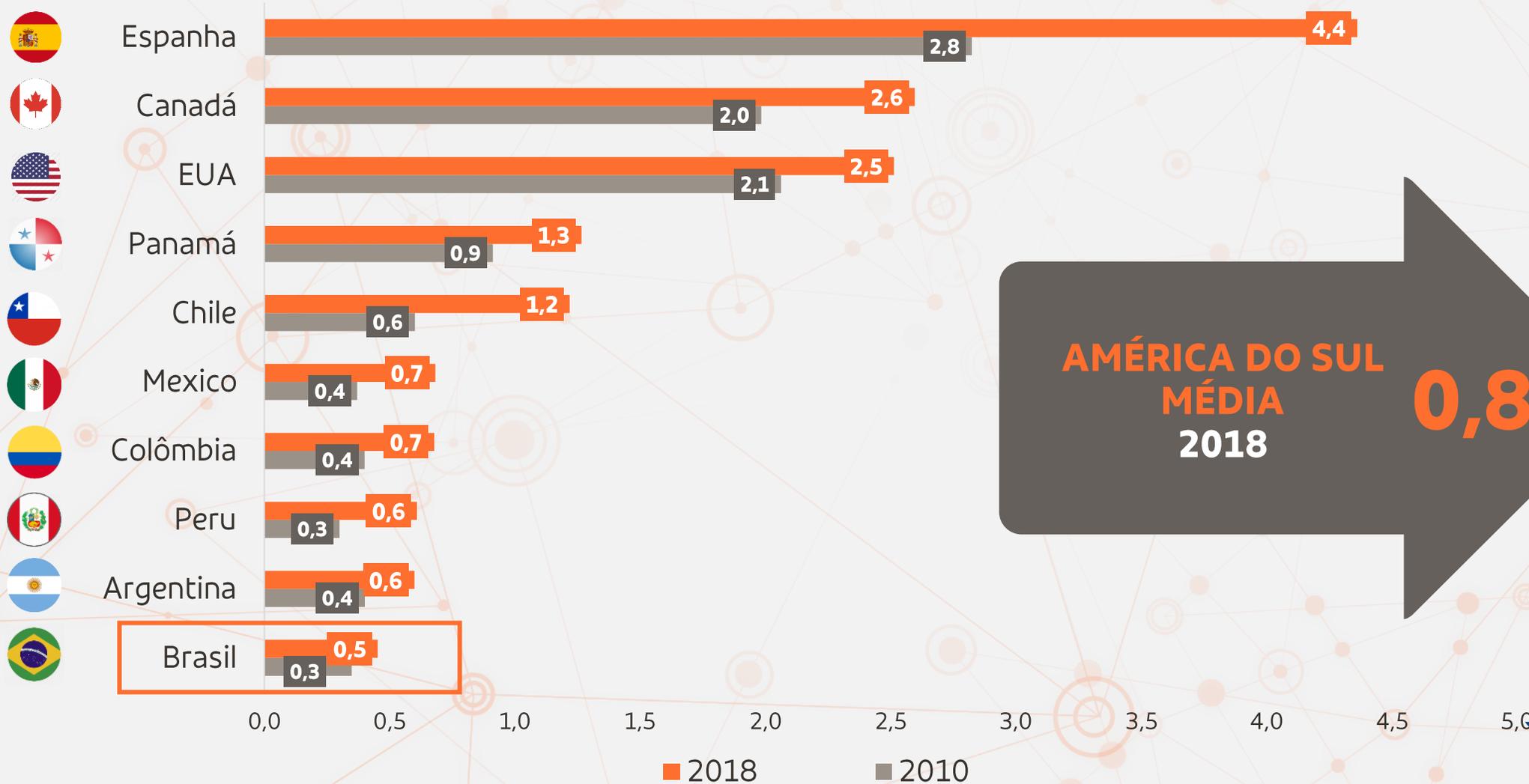
# POTENCIAL DE CRESCIMENTO DO BRASIL: 106MM PASSAGEIROS

Viagens de passageiros “de, para, e dentro” de cada país

CRESCIMENTO MÉDIO DE PASSAGEIROS (2018-2038, % CAGR)



# FREQUÊNCIA MÉDIA ANUAL DE VIAGENS PER CAPITA



# VALOR DO TRANSPORTE AÉREO NO BRASIL

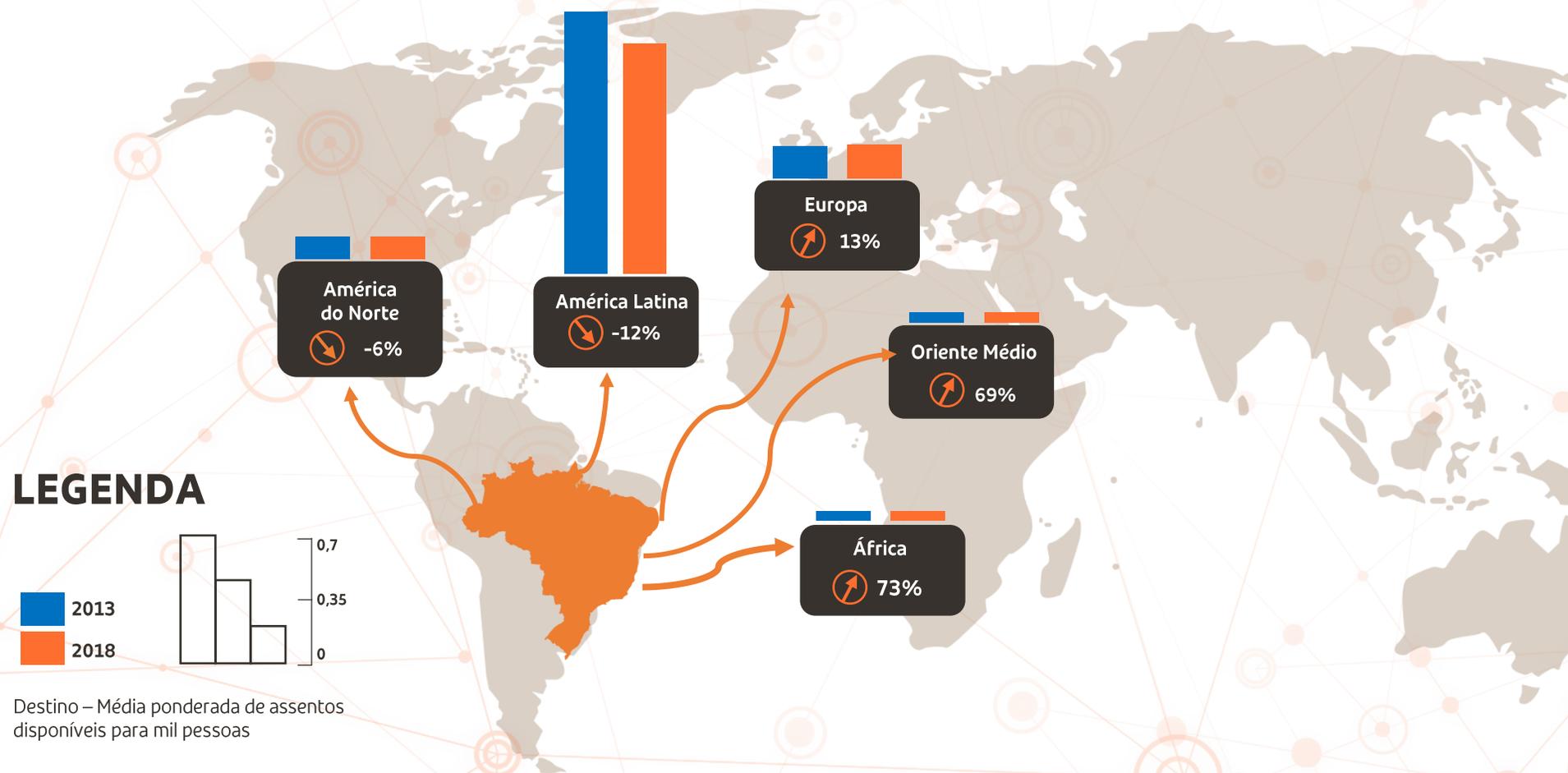


Source: Oxford Economics

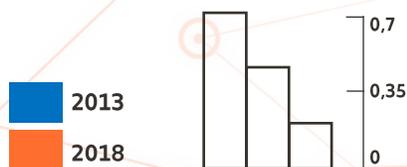
# O ENORME POTENCIAL BRASILEIRO

		PASSAGEIROS	US\$ PIB	EMPREGOS
<b>2017</b>		<b>101 mm</b>	<b>US\$ 18,8 bi</b>	<b>838.652 mm</b>
<b>2038</b>	Tendências atuais	207 mm	US\$ 38,7 bi	1,4 mm
	Positivo	472,8 mm	US\$ 88,2 bi	3,2 mm
	Negativo	153,4 mm	US\$ 28,6 bi	1 mm

# CONECTIVIDADE AÉREA DO BRASIL



## LEGENDA



Destino – Média ponderada de assentos disponíveis para mil pessoas

# MUDANÇAS DE PRIORIDADES DE PASSAGEIROS

**fomentar a inovação**

**facilitar a jornada do Cliente**

**melhorias na gestão de *disruption***

**simplificação do processo de manuseio de bagagem**

**atender às necessidades dos passageiros com deficiências**



# PRINCIPAIS DESAFIOS DO CRESCIMENTO NO BRASIL

1

Ambiente Regulatório

2

Custos e Encargos

3

Infraestrutura - Aeroportos e  
Tráfego Aéreo

4

Estabilidade Política e  
Econômica

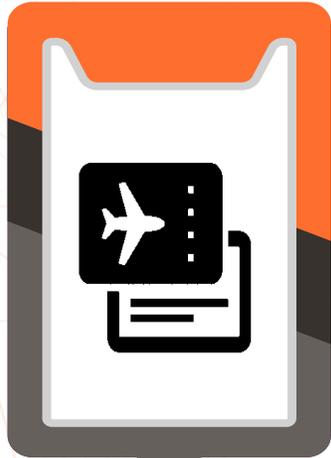
# PRIORIDADES BRASILEIRAS

## INFRAESTRUTURA



Restrições de capacidade  
Slots aéreos  
Otimização

## IMPOSTOS E ENCARGOS



Indústria 'máquina de fazer dinheiro'  
Alto custo  
Falta de transparência

## REGULAÇÕES MAIS INTELIGENTES



Padrões Globais de Sustentabilidade  
Incentivados por Políticas

## SEGURANÇA



Prioridade nº 1 do setor  
Riscos de segurança  
Plano regional

## DISTRIBUIÇÃO



BSP Cuba  
Preocupações com fraudes NDC/Agentes

# SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL



»» A mudança climática é uma das questões importantes da era moderna.

»» A indústria da aviação está trabalhando para reduzir seu impacto no clima.

»» De acordo com o **CORSIA**, primeiro programa climático global específico para o setor, a indústria da aviação vai gastar mais de **US\$ 40 bilhões em projetos focados no impacto climático dos voos.**

»» Até junho de 2019, mais de **180 mil voos comerciais** foram realizados usando **combustíveis sustentáveis de aviação.**

# MELHORIAS NA EFICIÊNCIA



**Um voo que você realiza hoje produz 50% menos CO<sub>2</sub> do que o mesmo voo em 1990**

# Q&A

**Peter Cerdá**

Vice-presidente da IATA,  
Américas

[cerdap@iata.org](mailto:cerdap@iata.org)  
[www.iata.org](http://www.iata.org)





# INTERVALO

# PROPÓSITO, TIME e INDÚSTRIA da GOL

CONSTANTINO DE OLIVEIRA JUNIOR  
PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

INVESTOR  
Briefing

GOL

# GOL: 19 ANOS POPULARIZANDO O TRANSPORTE AÉREO



LCC nº 1  
na América do Sul



Líder do mercado brasileiro  
(ASKs; PAX transportados;  
vendas corporativas; satisfação  
do Cliente)



+137 aeronaves  
(Ordem de 130  
737MAX)



+500 milhões  
PAX transportados



+100 Destinos  
(51 regionais;  
16 internacionais)



Smiles: +16 milhões de clientes  
Programa de Fidelidade líder



15.500 funcionários  
(1.700 pilotos)



NOSSO  
PROPÓSITO

**SER A  
PRIMEIRA  
PARA TODOS**



NOSSA VISÃO

**SER A MELHOR COMPANHIA  
AÉREA PARA VIAJAR, PARA  
TRABALHAR E PARA INVESTIR**



NOSSA  
ESTRATÉGIA

**O MELHOR SERVIÇO COM O  
MENOR CUSTO**

NOSSOS VALORES  
**NOSSO JEITO DE SER E DE FAZER**



**SEGURANÇA**

É o nosso valor nº 1: orienta todas as nossas ações



**BAIXO CUSTO**

Temos o mais Baixo Custo do setor



**TIME DE ÁGUIAS**

Somos uma empresa de oportunidades, com a melhor Time da aviação brasileira



**INTELIGÊNCIA**

Maximizamos nossos resultados com soluções inteligentes e tecnologias



**SERVIR**

O jeito GOL de Servir nos torna a melhor opção para o Cliente

# TIME DE ADMINISTRADORES EXPERIENTES

- **Experiência:** mais de 60 anos de vivência conjunta na GOL
- **Consistência:** experiência em gestão durante todos os ciclos econômicos
- **Compromisso:** única com time totalmente brasileiro
- **Produtividade:** cultura altamente eficiente e única



**Paulo Kakinoff**  
Diretor-Presidente

- Diretor Presidente 2012 -
- Conselheiro 2011 - 2012



**Edu Bernardes**  
Vice-Presidente de Vendas e Marketing

- Vice-Presidente de Vendas e Marketing 2015 –



**Celso Ferrer**  
Vice-Presidente de Operações 

- Vice-Presidente de Operações 2019 –
- Vice-Presidente de Planejamento 2015 – 2019
- Piloto Ativo GOL B737



**Richard Lark**  
Vice-Presidente Financeiro

- Vice-Presidente Financeiro 2003 – 2008, 2016 –
- Membro do Conselho 2008 - 2016



**Sergio Quito**  
Conselheiro, Segurança 

- Vice-Presidente de Operações 2012 – 2019
- Piloto Ativo GOL B737

Anos na GOL	Anos de experiência
-------------	---------------------

<b>10</b>	<b>22</b>
-----------	-----------

<b>19</b>	<b>23</b>
-----------	-----------

<b>17</b>	<b>19</b>
-----------	-----------

<b>18</b>	<b>30</b>
-----------	-----------

<b>15</b>	<b>41</b>
-----------	-----------

# EVOLUÇÃO DA NOSSA MALHA AÉREA

A expansão de nossa robusta malha aérea gerou resultados significativos

	2001	2010	3T19
<b>Decolagens diárias<sup>1</sup></b>	<b>66</b>	<b>834</b>	<b>875</b>
Participação de mercado - Tráfego total no Brasil	2,1%	24,9%	22,7%
Participação de mercado - Tráfego doméstico no Brasil	4,7%	39,7%	39,1%
Participação de mercado - Tráfego internacional no Brasil	0,0%	4,9%	6,1%
<b>Número de cidades atendidas<sup>2</sup></b>	<b>20</b>	<b>67</b>	<b>104</b>
Número de estados brasileiros atendidos	15	27 (100%)	27 (100%)
Número de países atendidos	1	6	11
<b>Frota operacional</b>	<b>6</b>	<b>125</b>	<b>125</b>

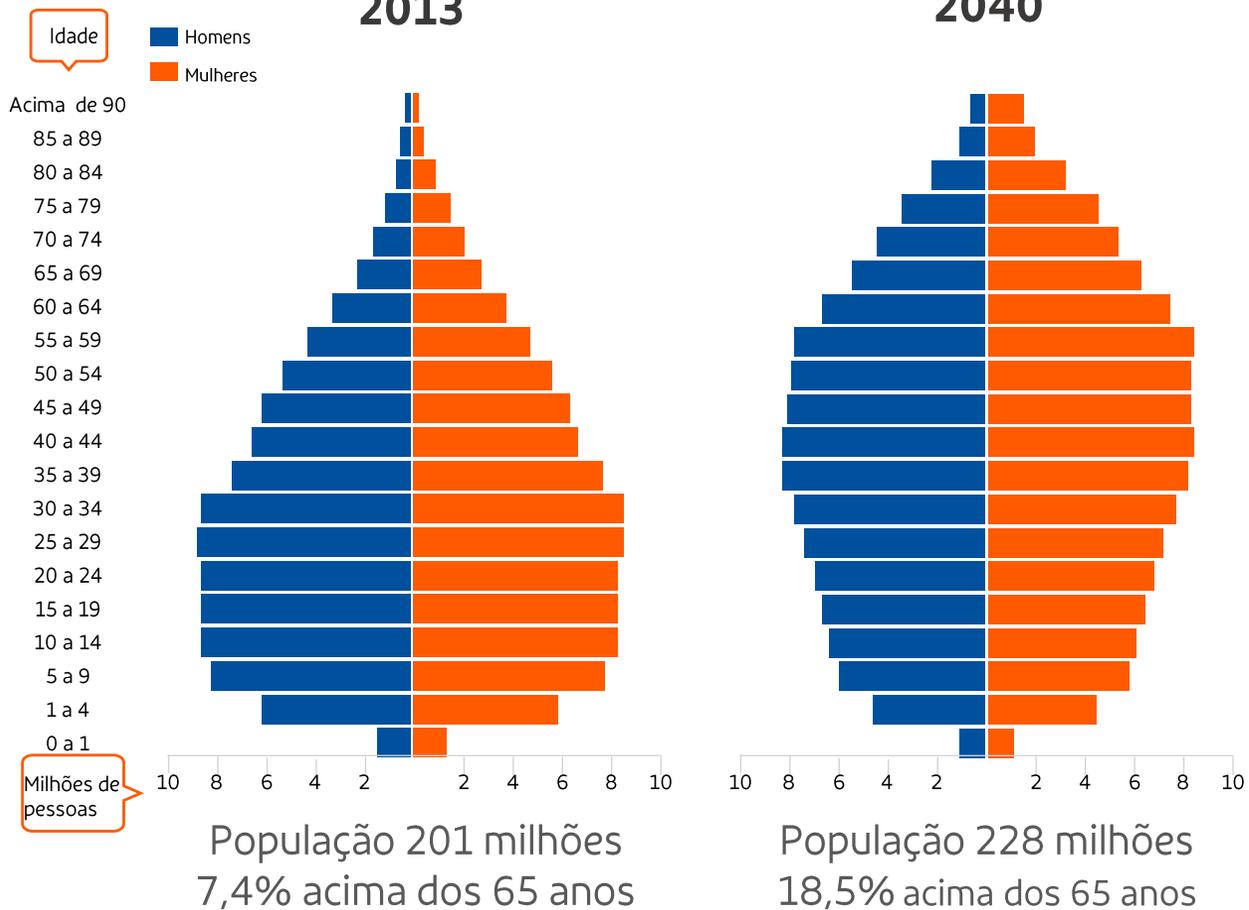
1) Durante as épocas de pico de viagens.

2) 2010 inclui 14 destinos internacionais

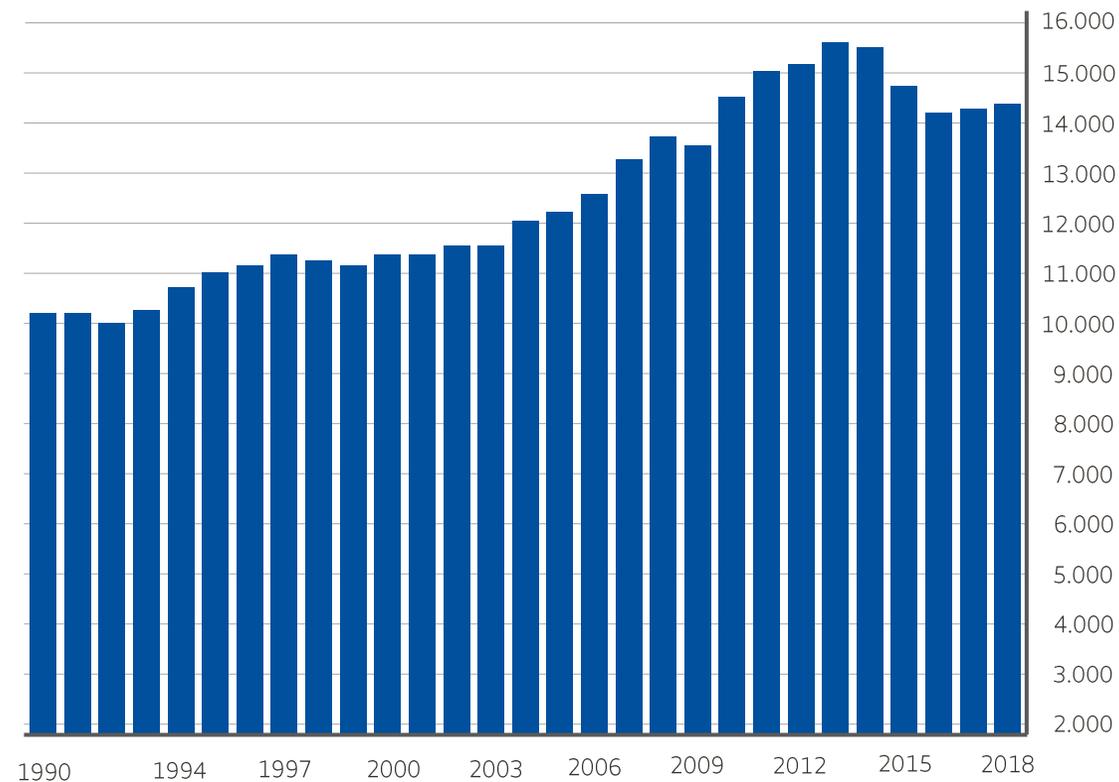
# BRASIL: GEOGRAFIA E DEMOGRAFIA ÚNICAS



# INDÚSTRIA AÉREA BRASILEIRA



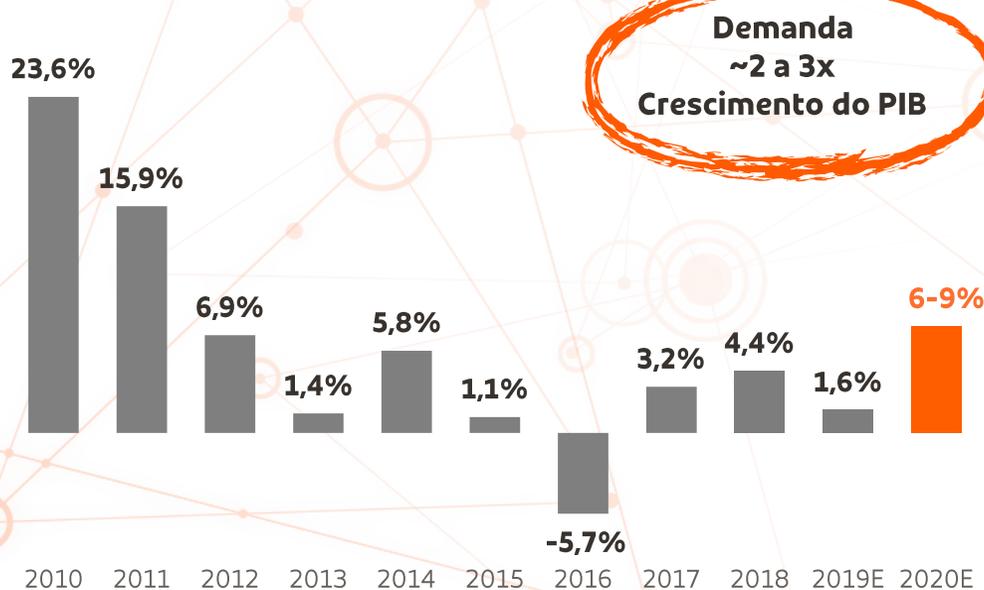
**PIB per capita - PPP (dólar) no Brasil**  
(com base na paridade do poder de compra - PPP)



# INDÚSTRIA AÉREA BRASILEIRA

## Crescimento da demanda doméstica de passageiros (% RPK)

3,1x 4,0x 3,6x 0,5x 11,5x -0,3x 1,7x 3,1x 3,9x 1,4x **3,3x**



## Infraestrutura do Brasil

Modal	unidade	EUA	Brasil	México
Área Territorial	Mil km <sup>2</sup>	9.834	8.516	1.964
Ferrovias	km	224.792	28.538	17.166
Estradas	km	6.586.610	1.580.964	377.660
Hidrovias	km	41.009	50.000	2.900
Dutos	km	2.225.032	27.468	37.008
Navios	1000 + GRT	393	109	52
<b>Aeroportos</b>	<b>Pistas pavimentadas</b>	<b>5.054</b>	<b>698</b>	<b>243</b>
<b>Aeroportos</b>	<b>Com mais de 3,4 km de pista</b>	<b>189</b>	<b>7</b>	<b>12</b>

# CRESCIMENTO INTERNACIONAL

	 Argentina	 Bolívia	 Paraguai	 Uruguai	 Chile	 EUA	 Equador	 Mexico <sup>1</sup>	 Peru <sup>2</sup>
Primeiro voo da GOL	Dez-04	Nov-05	Jan-06	Jan-06	Nov-06	Nov-18	Dec-18	Jun-19	Dez-19
Destinos (2019)	5	1	1	2	1	2	1	1	1
Voos / Dia	10	1	1	2	3	3	1	1	1
ASK (mm) (2019)	2.922	237	150	548	877	1.973	228	164	425
PAX Transp. (2019)	1.068.865	89.515	80.341	225.248	232.887	238.537	30.456	20.100	72.324
Receita líquida 2019E (R\$ mm)	502	45	35	124	123	196	22	18	53

(1) Retomado em 2019.

(2) Anualizado.



# GOL: DESEMPENHO SUPERIOR AO DA INDÚSTRIA

**1** Melhor posicionamento

**2** Vantagens a longo prazo

**3** Frota B737 única

**4** Administração experiente

# 5Gs da GOL



# PONTOS FORTES e ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS da GOL

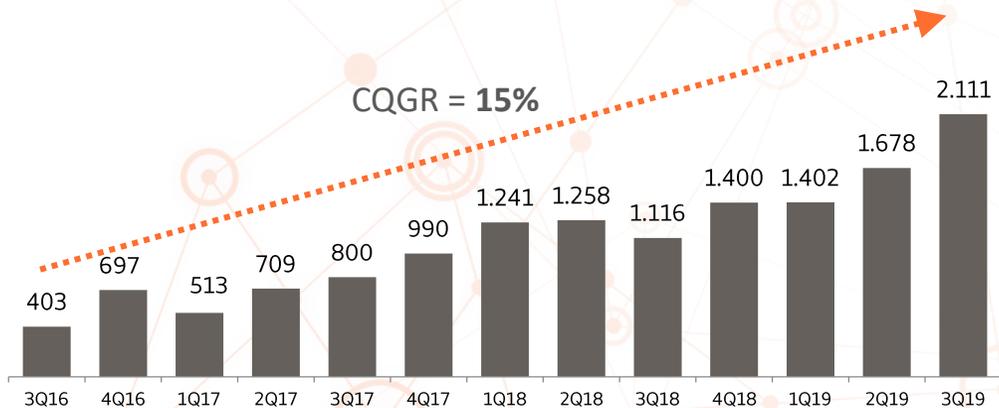
PAULO KAKINOFF  
Diretor Presidente

INVESTOR  
Briefing

GOL

# RESULTADOS DA GOL ENTREGUES AOS INVESTIDORES

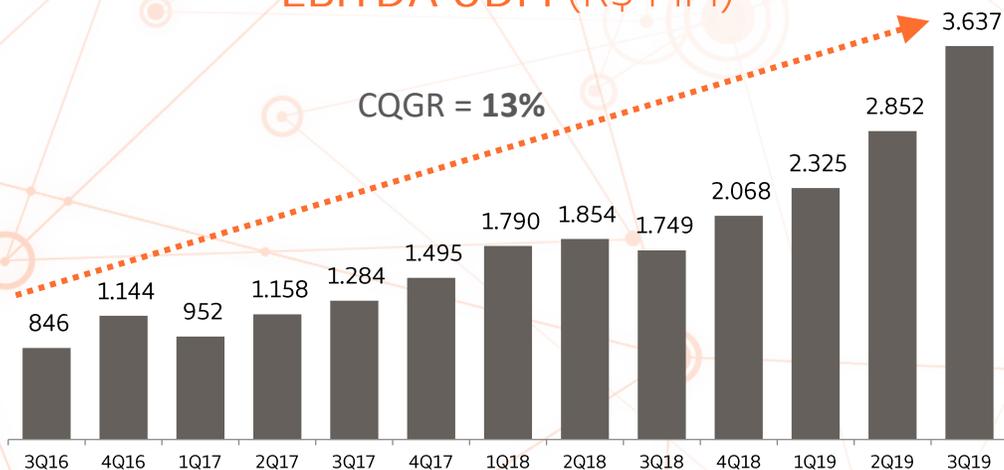
## Resultado Operacional UDM (EBIT) (R\$ MM)



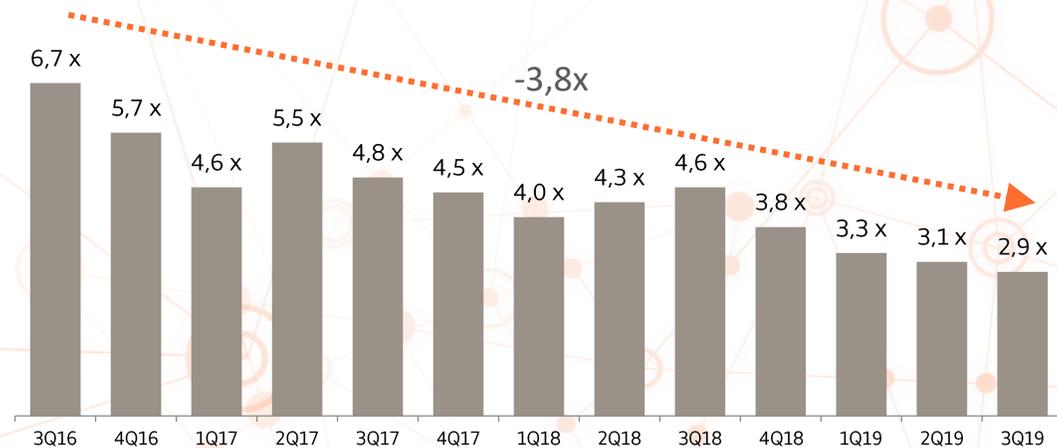
## Fluxo de Caixa Operacional UDM (R\$ MM)



## EBITDA UDM (R\$ MM)



## Dívida Líquida / EBITDA UDM (x)



# RESULTADOS PRELIMINARES DE 2019

## Registros:



Receita líquida  
~ R\$ 13,8 bilhões



Margem operacional  
~19%



Margem EBITDA  
~31%



Fluxo de caixa operacional  
~ R\$ 3,4 bilhões



Passageiros pagantes  
~ 36,4 milhões



Taxa de ocupação  
~82%

## Conquistas:



Dívida líquida/EBITDA  
~ 2,9 x



LPADS, totalmente diluído  
~ US\$ 0,45



NPS  
>40

# A ESTRATÉGIA DA GOL



## Menor custo

- Alta utilização da mais nova e mais eficiente aeronave B737
- Menor idade da frota e maior etapa média



## Produto certo

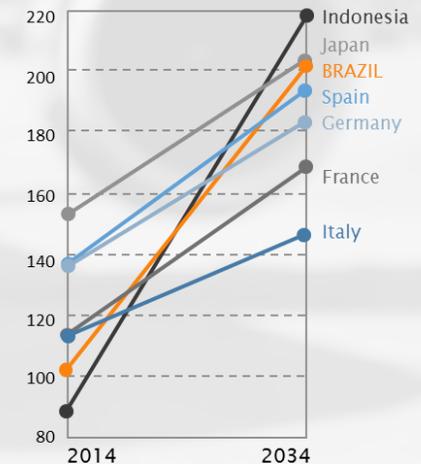
- Melhor produto, melhor experiência e melhores tarifas
- Liderança no segmento corporativo/HVC e lazer/classe econômica



## Mercado certo

Brasil: um dos cinco principais mercados domésticos

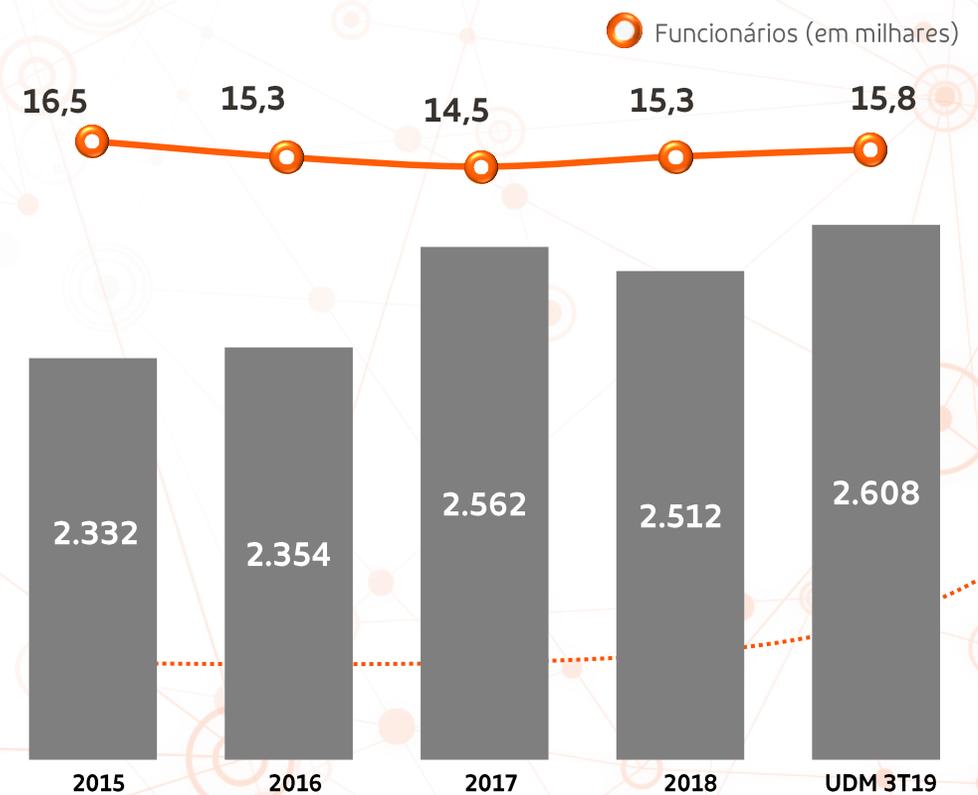
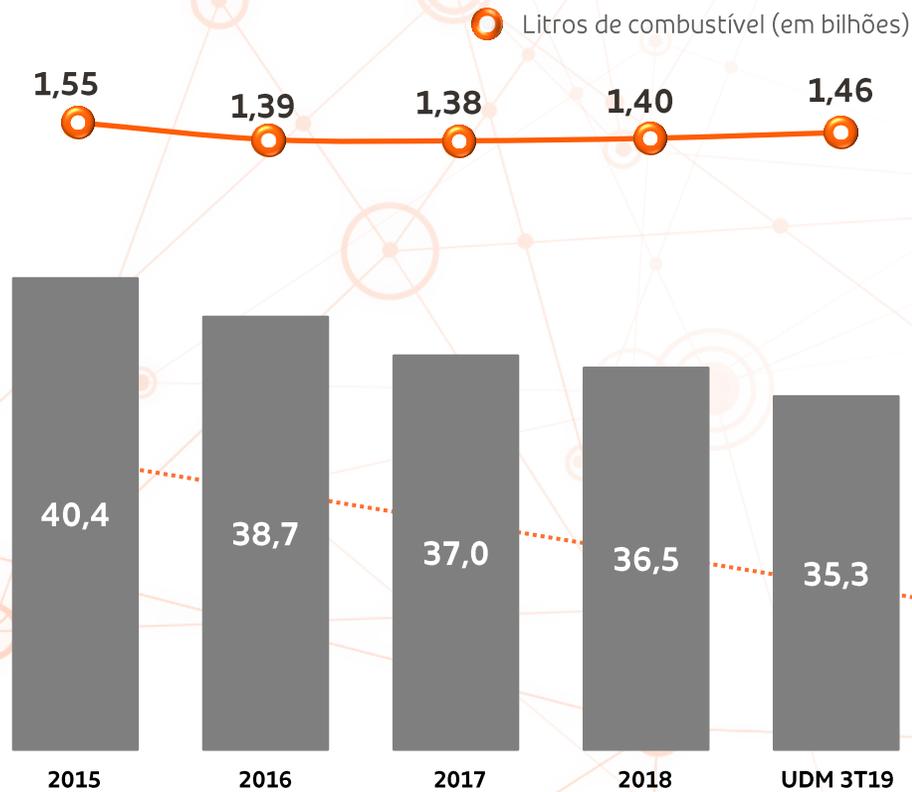
(1º EUA; 2º China; 3º Índia; 4º Reino Unido) \*



# EFICIÊNCIA DE CUSTO DA GOL

Litros consumidos / Receita por passageiro quilômetros (RPK) UDM

Receita de passageiro-quilômetro (RPK) / Funcionário (em milhares) UDM



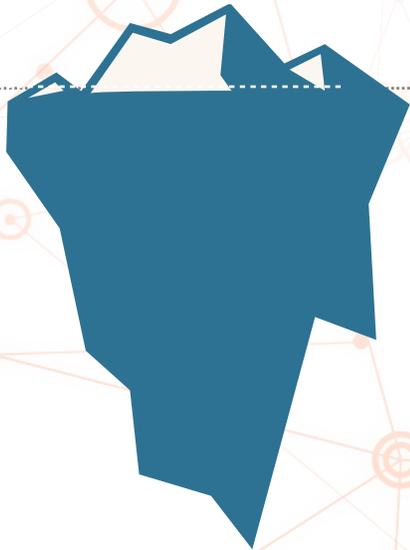
# PONTOS FORTES DO MODELO GOL

## Posicionamento único e vantagens competitivas

O que **é** observado pelo passageiro



O que **não é** observado pelo passageiro



### Atributos

- Serviço de bordo
- Programa de fidelidade
- Entretenimento
- Assentos confortáveis
- Ambiente moderno/renovado

### Representatividade

10-15% dos custos

- Manutenção de motores
- Consumo de combustível
- Estoque de material
- Horas voadas por cada aeronave
- Tempo entre a chegada e a próxima partida
- Arrendamento de aeronaves
- Tripulação

85-90% dos custos

### Posição da GOL

Avaliação contínua de atributos que representam valor para o passageiro para focar mais nesses investimentos

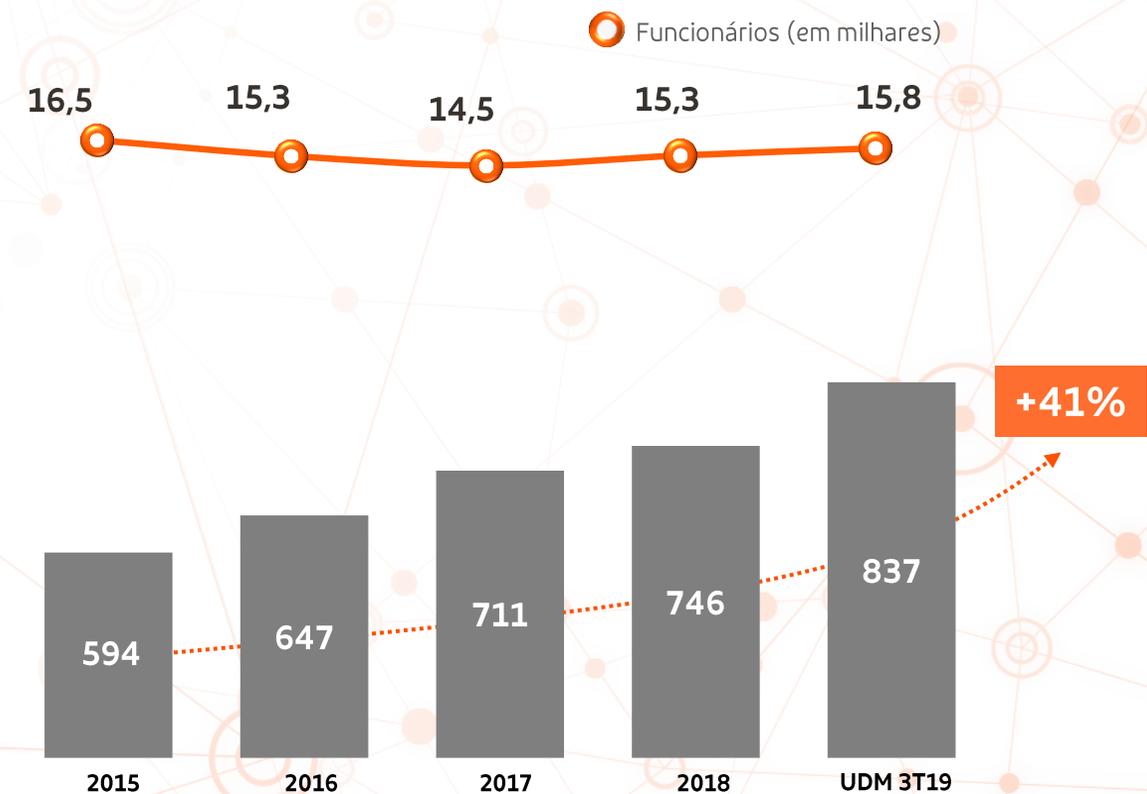
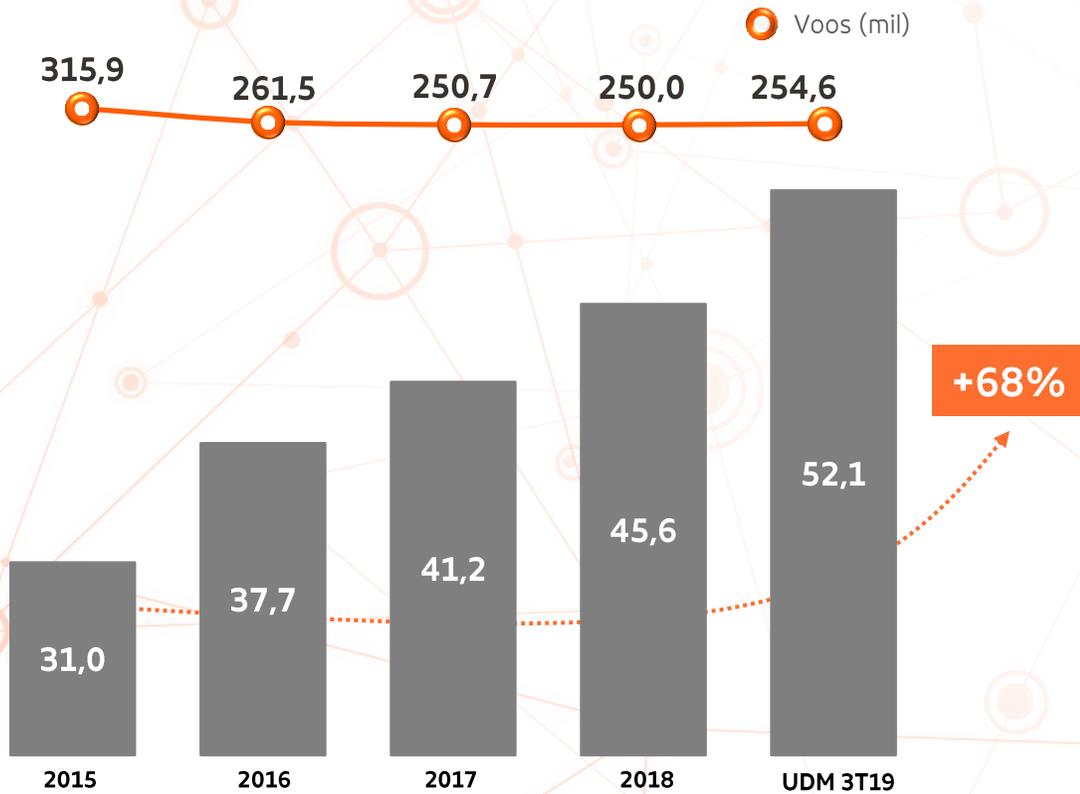
### Menor custo

Devido à alta eficiência/productividade

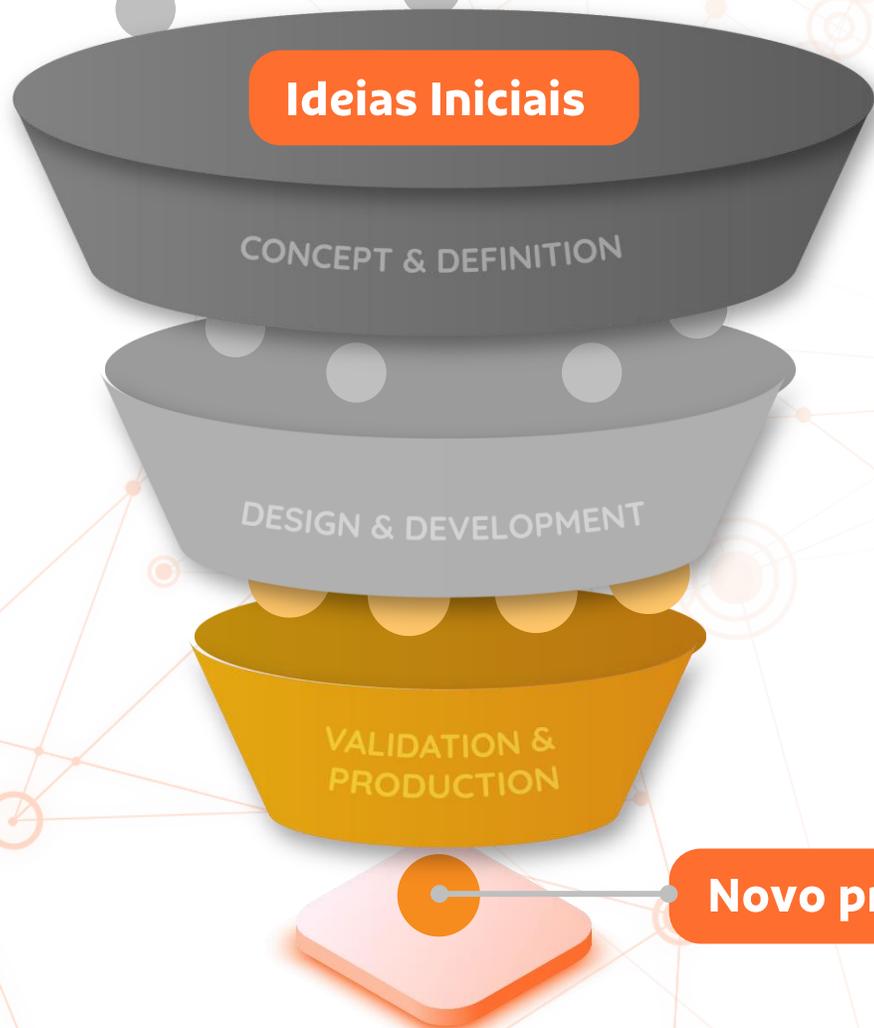
# PRODUTIVIDADE DA RECEITA DA GOL

Receita líquida por voo  
(em R\$ mil) UDM

Receita líquida por funcionário  
(R\$ mil) UDM



# INOVAÇÃO CONTÍNUA NA GOL



Meu nome é GAL

O aplicativo GOL é um dos mais completos do mundo

Melhorias e recursos são exclusivos do aplicativo GOL

Alto NPS



# INOVAÇÃO CONTÍNUA NA GOL





# BIOMETRIA FACIAL PARA EMBARQUE



**PONTOS  
FORTES NOS  
NOSSOS  
PRINCIPAIS  
MERCADOS**



Malha aérea  
incomparável e difícil  
de replicar



Melhor posicionada  
para viajantes  
corporativos de alto  
yield



Posição nº 1 nos  
principais aeroportos

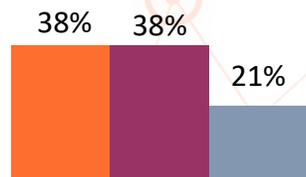
# MAIOR COMPANHIA AÉREA DOMÉSTICA

A GOL tem a liderança de mercado nas principais áreas metropolitanas do país<sup>1</sup>

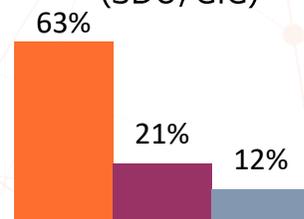
## Líder do mercado

- 38% de participação no mercado doméstico
- Líder de mercado nos principais aeroportos<sup>1</sup>
- Atende (itinerários à venda) 99 das 100 principais cidades brasileiras, por pares de origem e destino

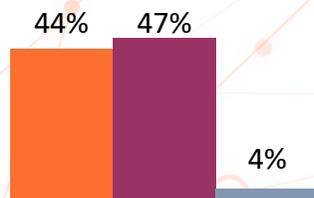
### São Paulo (CGH, GRU, VCP)



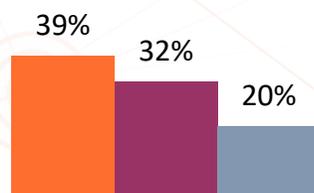
### Rio de Janeiro (SDU, GIG)



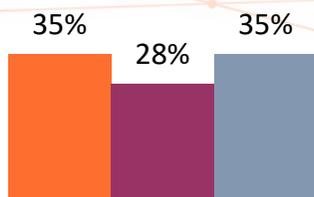
### Brasília



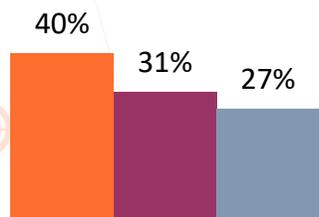
### Salvador



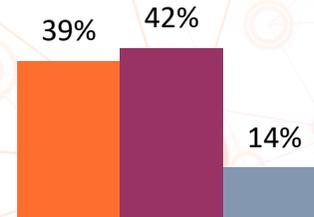
### Curitiba



### Porto Alegre



### Fortaleza



# O CICLO VIRTUOSO DA GOL

Menor Custo

Forte Balanço Patrimonial

Melhor produto & Tarifa

Marca e cultura únicas

# CULTURA DO TIME DA GOL



## Cultura: qualidade e resultados

- Capacitado e incentivado a tomar decisões
- Consciente dos custos
- Comunicações abertas



## Engajamento de nosso pessoal

- Trabalhando de forma colaborativa
- Liderança na linha de frente
- Treinamento e capacitação
- Diverso e inclusivo



## Participação nos resultados

- Participação nos lucros para todos
- *Stock options* para os líderes



# INICIATIVAS DE CULTURA E COMUNICAÇÃO DA GOL

“Pacote de boas-vindas” para novos funcionários

Ferramentas para interagir com os tripulantes e o treinamento

Alinhamento com os objetivos da GOL: delegação formal; metas são negociadas e metas de bônus são acordadas

Satisfação dos tripulantes: pesquisas, NPS

Prêmios Nacionais em RH

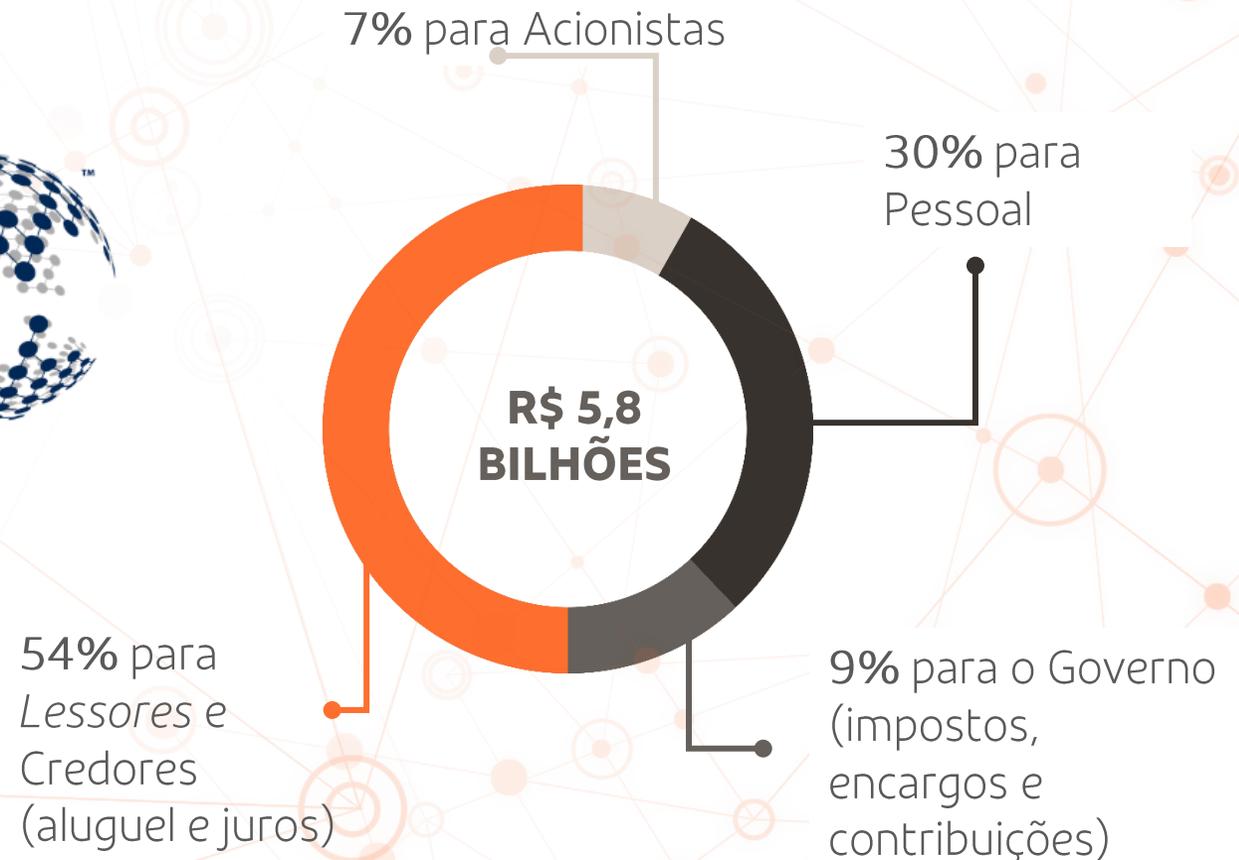
# A GOL ESTÁ COMPROMETIDA COM A SUSTENTABILIDADE

## DESTAQUES

- Sistema de gestão ambiental
- Certificação FAA 145 *Repair Station*
- Efluentes gerados são tratados
- Compromisso com a reutilização da água
- Pioneira na tecnologia de biocombustíveis
- Inventário de gases de efeito estufa (*GHG Protocol*)
- Governança: práticas que vão além de ADR III (NYSE) e do nível 2 na B3



## VALOR AGREGADO DISTRIBUÍDO (2018)



# RELATÓRIO DAS INICIATIVAS ESG DA GOL

## SASB #TR0201

<b>Ambiental</b>	<b>9M19</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Combustível</b>				
Total de combustível consumido (GJ x 1.000)	38.157	48.935	45.891	46.331
Total de combustível consumido (litros x 1.000/ASK)	28,9	29,2	29,5	30,0
<b>Frota</b>				
Idade média da frota	10,0	9,5	9,2	8,0
<b>Social</b>	<b>9M19</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Relações trabalhistas</b>				
Gênero do funcionário (% masculino/feminino)	55/45	55/45	55/45	55/45
Idade: Menos de 30 anos (%) / Entre 30 e 50 anos (%)	26/63	29/60	26/63	27/63
Força de trabalho ativa sob acordos de negociação coletiva (%)	100	100	100	100
<b>Comportamento do cliente e da empresa</b>				
Índice de satisfação do cliente (pontuação SMS)	8,31	8,39	8,33	8,24
Pontualidade (%)	90,4	91,8	94,6	94,8
Regularidade (%)	98,5	98,5	98,5	94,2
Bagagem extraviada (1.000 por pax)	2,10	2,03	2,06	2,23
<b>Segurança</b>				
Número de fatalidades	-	-	-	-
Número de ações governamentais de fiscalização da lei e segurança da aviação	-	-	-	-
<b>Governança</b>	<b>9M19</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Administração</b>				
Conselheiros independentes (%)	44	44	44	44
Participação de mulheres em posições de liderança (%)	34	38	37	35
<b>Comitês e Políticas</b>				
Número de comitês: todos com conselheiros independentes	5	5	5	5
<b>Assembleias de Acionistas</b>				
Representação no capital votante das assembleias gerais (%)	100	100	100	100

# FOCO DA GOL

## CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL

Gerar um crescimento sustentável com disciplina de capacidade e um forte balanço patrimonial

## ALTA PRODUTIVIDADE

Fortalecer nossa produtividade com utilização de aeronaves >12h e manter os custos unitários 25% abaixo dos concorrentes

## CULTURA DA GOL

Manter o alto desempenho da nossa equipe nos mercados doméstico e internacional

## EXPANSÃO INTERNACIONAL E REGIONAL

Alavancar nossas vantagens competitivas e fornecendo um produto competitivo com menor custo unitário

## SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Aumentar o NPS, sendo a companhia aérea mais fácil de usar e econômica do mercado

# 5Gs da GOL



# ESTRATÉGIAS DE RECEITA DA GOL

EDUARDO BERNARDES  
VICE-PRESIDENTE DE VENDAS E MARKETING

INVESTOR  
**Briefing**

**GOL**

# O CLIENTE DA GOL

**"Rodolfo"**

85 passagens | US\$ 20.000/ano  
Smiles Diamante



**Corporativo**

Volume: 27%  
Receita: 50%

**"Laís"**

1 passagem | US\$ 75/ano  
Não é membro da Smiles



**Lazer**

Volume: 73%  
Receita: 50%



Frequente  
**22%**



Ocasional  
**33%**



Eventual  
**45%**



Planejada  
**50%**



Final de Semana  
**42%**



Família  
**8%**

# ESTRATÉGIA DE SEGMENTAÇÃO DE CLIENTES





Diamante

# ESTRATÉGIA DE PRODUTO

Smiles Diamante

Econômica Premium

Entretenimento

Serviços de bordo

Wi-Fi e +Espaço

Salas VIP



Best in Class

# COMPARAÇÃO DE OFERTAS DE PRODUTOS

**GOL**

**RYANAIR**

**Southwest**

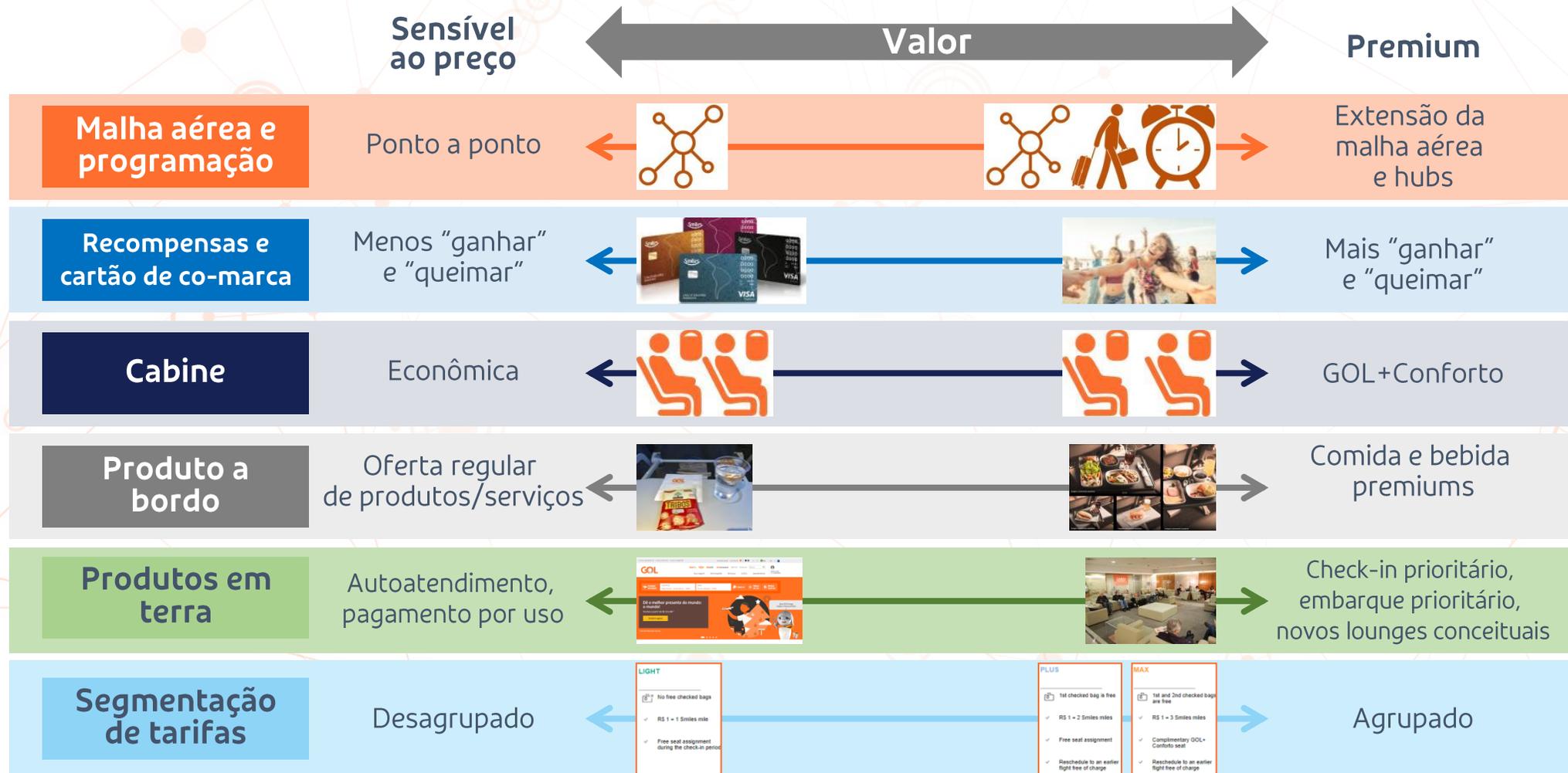
**WESTJET**

**LATAM**

**Azul**

MIX DE CLIENTES	Lazer / Negócios/ PMEs	Lazer	Lazer / PMEs	Lazer / Negócios	Lazer / Negócios	Lazer / Negócios
Wi-Fi a bordo	✓	✓	✓	✓	✗	✗
TV ao vivo	✓	✗	✓	✓	✗	✓
Bebidas gratuitas (não alcoólico)	✓	✗	✓	✓	✗	✓
Petiscos gratuitos	✓	✗	✓	✓	✗	✓
Vendas a bordo	✓	✓	✗	✓	✓	✗
Nível Elite	✓	✗	✗	✓	✓	✓
Segmentação da cabine	✓	✗	✗	✓	✗	✓
Lounges em aeroportos	✓	✗	✗	✗	✗	✗
Assentos marcados	✓	✗	✗	✓	✓	✓
Espaço entre assentos	34" / 30"	28" / 30"	30"	33" / 31"	29"	34" / 30"

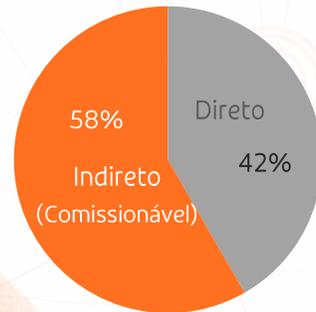
# PRODUTO DA GOL: É O MAIS VALORIZADO PELOS CLIENTES



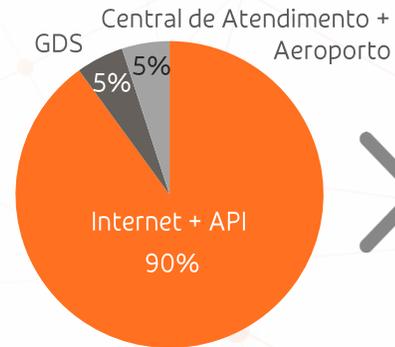
# ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO



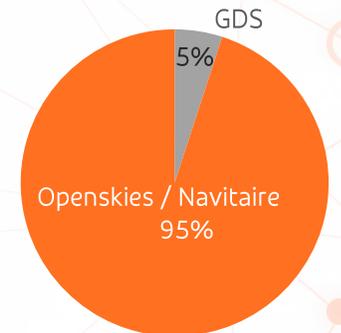
## Cliente



## Canal de vendas



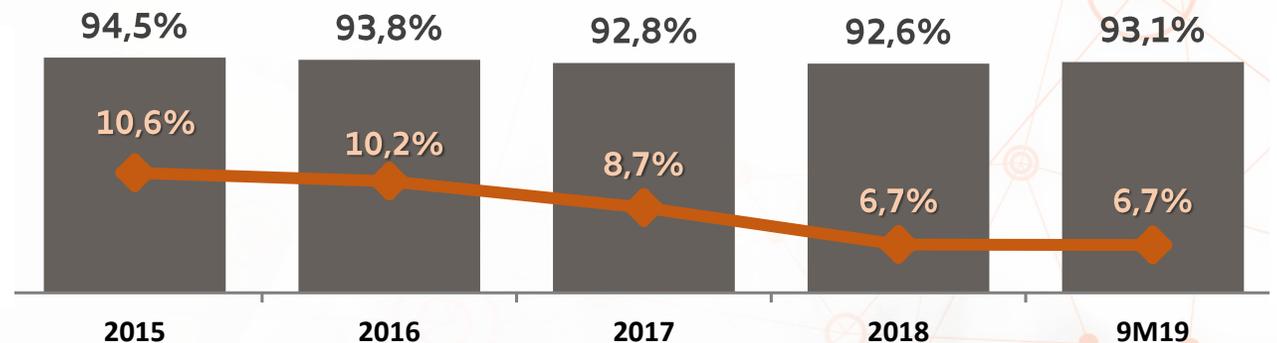
## Sistemas Utilizados



## Reservas online e despesas de vendas da GOL

% de reservas online / total de reservas

Despesa de vendas como % da receita líquida



# ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE RECEITA

## Precificação Diferenciada:

- Variedade de tarifas diferenciadas por limites
- Limites justificam preços diferentes



O **yield** é resultado da otimização de assentos e precificação dinâmica de acordo com a oferta e a demanda



As **tarifas** são segmentadas por compra antecipada, comportamento de consumo, canal de vendas e produto



A **disponibilidade** de cada tarifa reflete a elasticidade do consumidor e a taxa de ocupação esperada de cada voo, considerando toda a malha aérea

# ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE RECEITA

Transformação de Digital e *analytics* da GOL



Tornando a GOL uma companhia aérea líder em tecnologia



## Digital e Ágil

Desenvolvendo maneiras de trabalhar para criar vantagens competitivas por meio de novos serviços e novos produtos



## *Analytics* Avançados e IA

Aproveitando o poder da análise para aumentar a eficiência nos preços, marketing e operações



## Novas Capacidades

Desenvolvendo centros de análise digital; Treinamento de talentos digitais; Dominando dados

# TRANSFORMAÇÃO DA ANÁLISE DIGITAL DA GOL



*Analytics & Dados*



Função técnica de classe mundial



Novas formas de trabalhar

Foco para o avanço da agenda estratégica da GOL



Aumentar as receitas



Melhorar a experiência e maximizar a satisfação do cliente



Otimizar custos, eficiência e desempenho



Evoluir as formas de trabalho e engajar os funcionários



Ser uma referência aérea global em tecnologia



# OBJETIVOS DA GOL PARA A RECEITA COM ANALYTICS

1

Aumentar o desempenho e criar vantagem competitiva em receita e experiência do cliente por meio do **Advanced Analytics (AA)**

2

Construir e democratizar “**uma fonte da verdade**” com uma visão completa do cliente, aproveitando informações e sinais de maneira integrada

3

Aumentar a eficiência e a inteligência dos processos e desempenho de gerenciamento, otimizando a velocidade e a precisão na tomada de decisões

4

Promover a **cultura focada em dados** e incorporar o AA sistematicamente à organização

5

Acelerar os recursos internos do AA e promover a colaboração entre departamentos, alavancando maneiras ágeis de trabalhar

# ESTRATÉGIA DE RECEITAS AUXILIARES



Bagagem despachada,  
Wi-Fi,  
Comida e bebida a bordo,  
GOL+Conforto  
Malas de mão,  
Check-in prioritário,  
Assistência pela central de  
atendimento,  
Marcação de assentos,  
Alteração de voo,  
Seguro de viagem

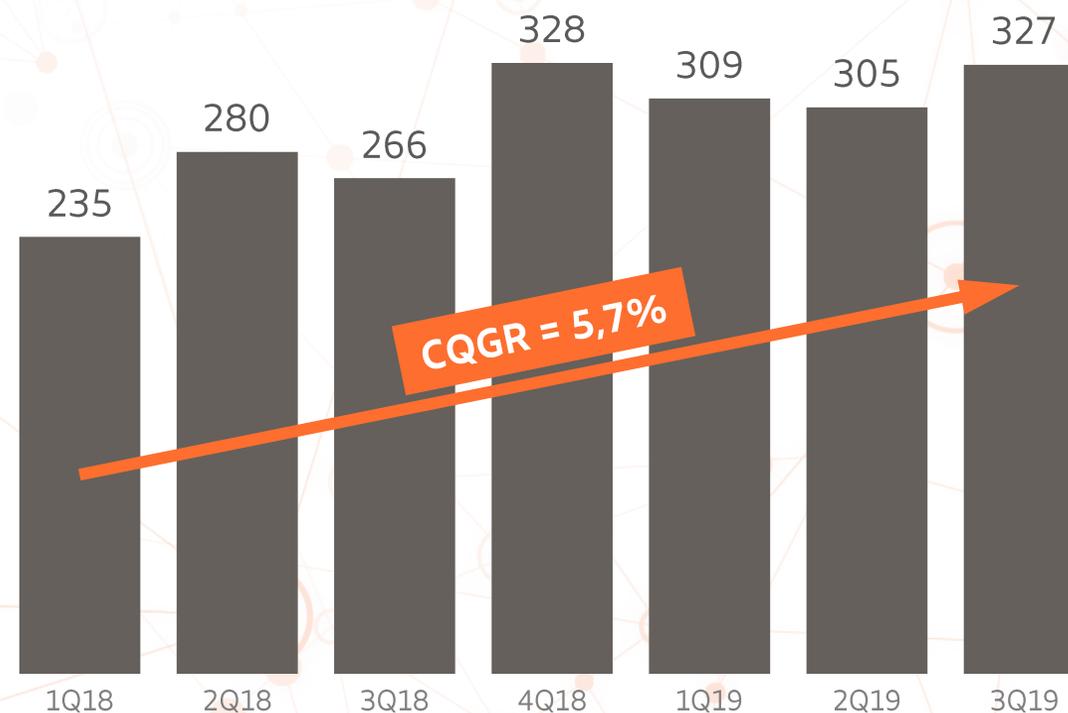


A GOL oferece mais serviços auxiliares que os concorrentes



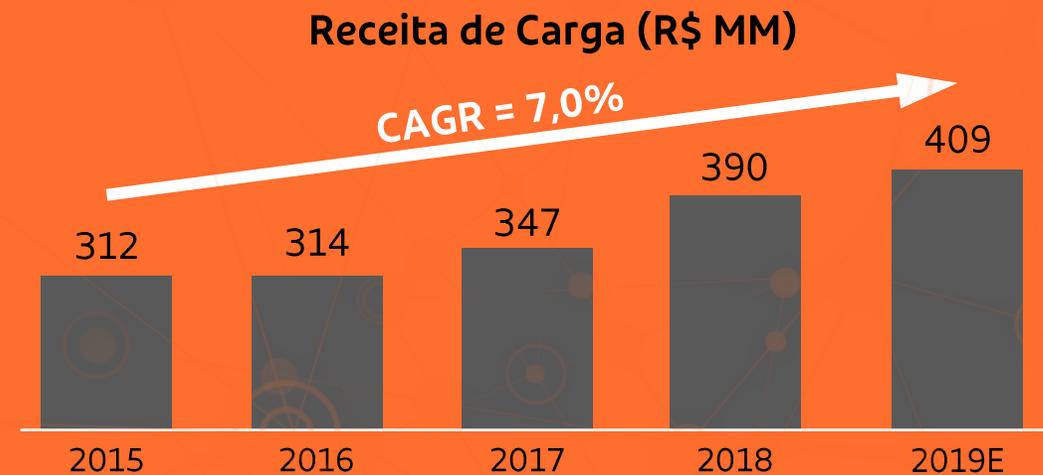
As receitas auxiliares representam ~ 9% do PRASK

## Receita auxiliar bruta (R\$ milhões)



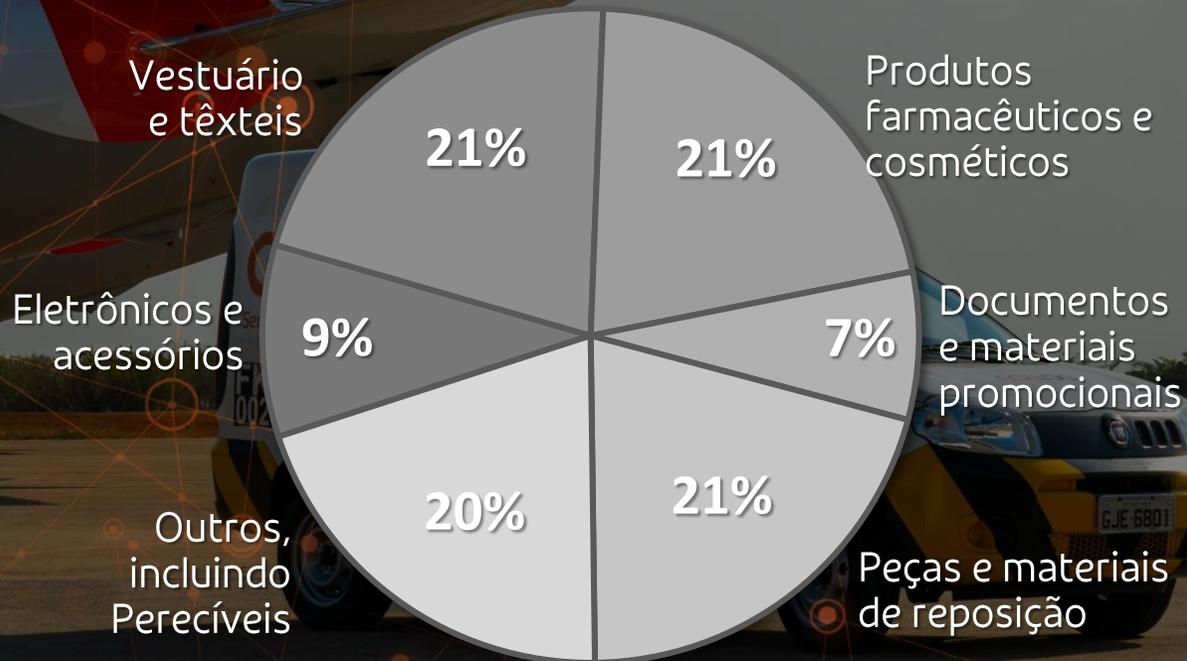
# ESTRATÉGIA DE RECEITA DE CARGA

- Uma das líderes em carga no Brasil | 25% de participação de mercado no 3T19
- Extensas operações de carga atendendo mais de 3.600 cidades no Brasil e 12 cidades no exterior
- Malha aérea com 117 unidades de franquia com alcance além da América do Sul

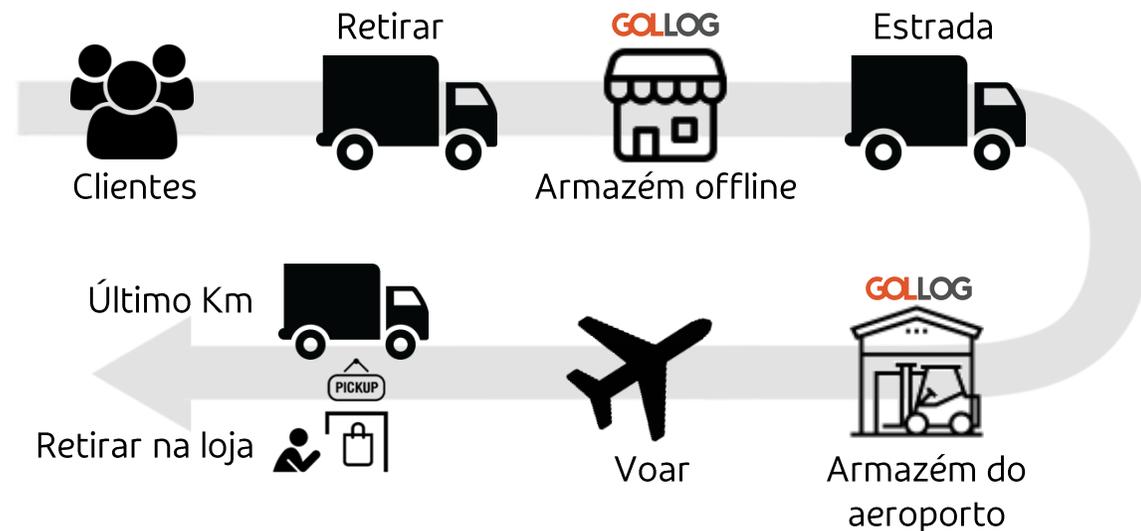


# ESTRATÉGIA DE RECEITA DE CARGA

Clientes de Carga 9M19 (em R\$)



## GOLLOG



- Receitas 2020E: crescimento de +14%
- Volume transportado: ~89 mil toneladas
- Crescimento da receita de comércio eletrônico: +75%
- Unidades: 130 em todo o país
- Receita para 2022E: ~9% do total da receita da GOL

# ESTRATÉGIA DE RECEITA DO PROGRAMA DE FIDELIDADE



## Vendendo milhas

Despesas com cartão de crédito se tornam pontos e podem ser transferidas para milhas da Smiles



Bancos

Os produtos de Milhas Financeiras permitem o uso de dinheiro, milhas ou ambos, reativação, contas conjuntas, compra com cartão de crédito e Clube Smiles



Produtos

Voe nas companhias aéreas parceiras e acumule milhas



Voos

Compre produtos e use os serviços de parceiros comerciais e ganhe milhas



Parceiros

## Premiando clientes



Voos

Mais de 900 destinos



Hotéis

Resgate milhas para estadias em hotéis em 400 mil acomodações



Locação de carros

Resgate milhas e troque por diárias de locação de carros



Viagem sem milhas

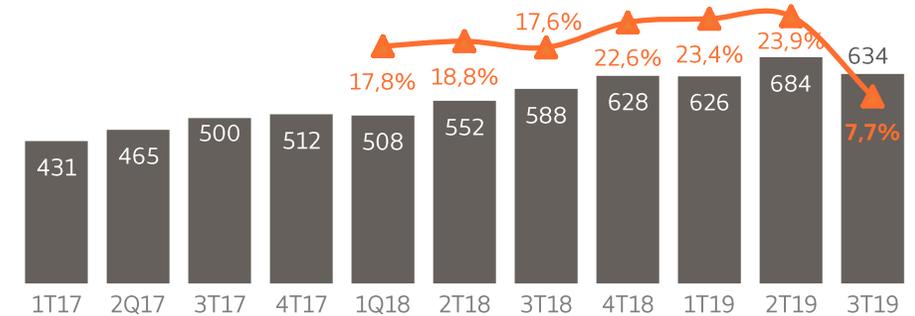
Viaje sem milhas na sua conta com o "Viagem Fácil"



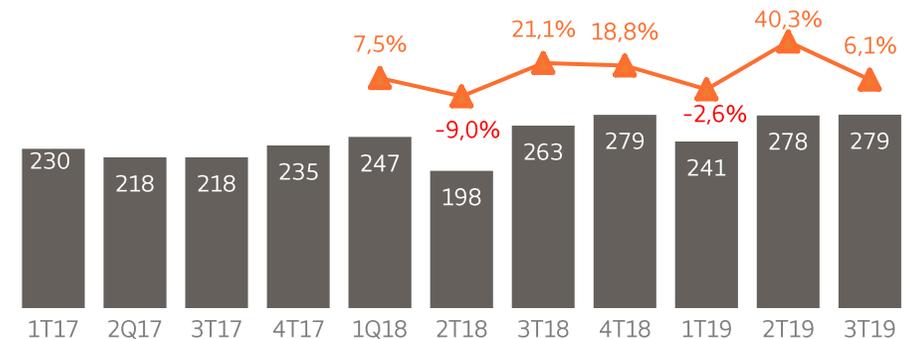
Produtos

Milhares de produtos, serviços e experiências com o Smiles Shopping

Faturamento bruto (R\$ MM) / Crescimento anual (%)



Receita Líquida (R\$ MM) / Crescimento Anual (%)



# ESTRATÉGIA DE MARCA

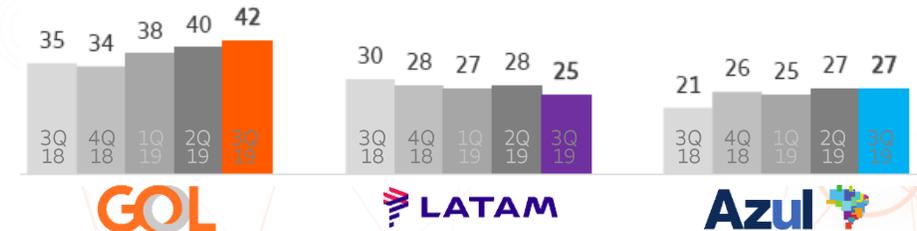


Liderança em todas as métricas de marca do ponto de vista de HVCs

## HVC Top of Mind - 3T19



## PREFERÊNCIA DE MARCA HVC - 1ª Mencionada - 3T19



## MOMENTO DA MARCA HVC – 3T19



# GARANTIR O ENGAJAMENTO E UMA EXCELENTE EXPERIÊNCIA PARA O CLIENTE



Inovação e negócios verdadeiramente digitais: a **experiência do cliente gera fidelidade!!!**

## Smiles

**Programa de fidelidade (Smiles)**  
Mais de 16 milhões de membros



**Crescimento do NPS**  
De 8 em 2014 para +40 em 2019

ANTECIPAMOS A  
**BLACK FRIDAY**  
SÓ NESTE FIM DE SEMANA

VOLETA A  
**R\$ 129,00\***  
PARA VOOS DIRETOS

- VOOS COM CONEXÃO: VOLTA A R\$ 259,00.
- ASSENTO GOL - CONFORTO POR APENAS R\$ 19,00 O TRECHO NACIONAL E R\$ 30,00 O TRECHO INTERNACIONAL.
- OFERTAS PARA VIAGENS INTERNACIONAIS: VOLTA A PARTIR DE R\$ 197,00 COM TAXA DE EMBARQUE INCLUSA.
- VOOS NACIONAIS DE 20/02/2018 A 31/05/2018.
- VOOS INTERNACIONAIS DE 01/03/2018 A 30/06/2018.

[Ir para o site](#) [Compre agora](#)

\*Taxa e tarifa operacional. Promocão válida para todos os trechos nacionais, exceto voos de Belo Horizonte. Vál. de 20/02/2018 a 31/05/2018. Taxa de embarque incluída.

**Black Friday (recorde de vendas):**  
+38% vs. 2018,  
450.000 passagens vendidas para 99 destinos,  
+ R\$ 120 milhões vendidas em apenas um dia



# 5Gs da GOL



# ESTRATÉGIAS OPERACIONAIS DA GOL

CELSO FERRER  
VICE-PRESIDENTE DE OPERAÇÕES

INVESTOR  
**Briefing**

**GOL**

# AS OPERAÇÕES DA GOL SÃO OTIMIZADAS PARA O SUCESSO A LONGO PRAZO

Frota Única

Malha Aérea Irreplicável

GERAÇÃO DE VALOR

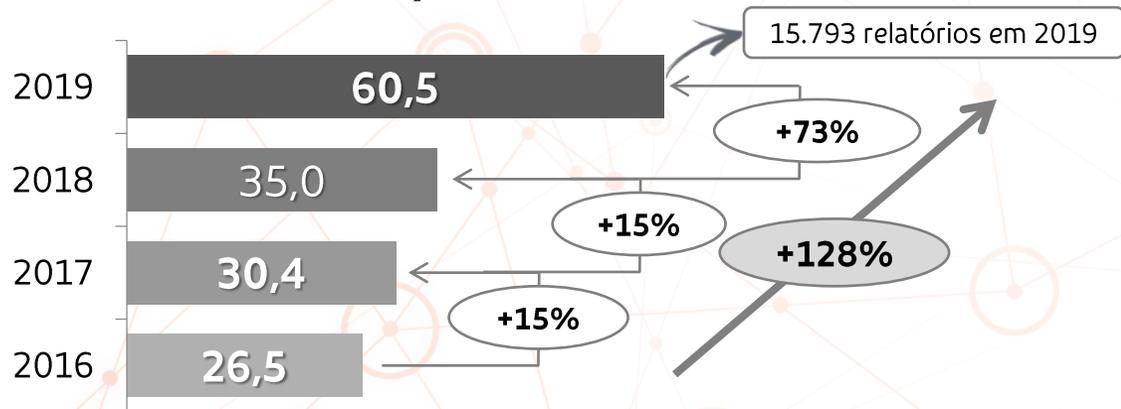
Alta Eficiência Operacional

Capacidade Otimizada

# FORTE CULTURA DE SEGURANÇA

## Relatórios de segurança

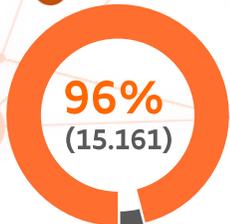
Relatórios / 1.000 ciclos



FDM: 100% da frota da GOL monitorada via +1.500 parâmetros



Identificados



4% Anônimo



Reportes via Celular

6.317

40% dos relatórios

2019

# ORGANIZAÇÃO DE SEGURANÇA DE ALTO NÍVEL

## Liderança em Conselhos, Comitês e Grupos de Trabalho de Segurança



### Membros

- Comitê de Operações
- Grupo de Segurança
- Operações de Voo & Segurança
- Conselho de Supervisão da IOSA
- Coordenação Regional
- *Taskforce* de Manutenção
- Equipe de Segurança ALTA / IATA



### Prêmios

- Vencedora do Prêmio InovANAC 2018; Menção honrosa em 2019



### Pro atividade

- A GOL é Presidente do Conselho do Grupo Brasileiro de Segurança Operacional da Aviação Comercial
- Parceria de pesquisa com a Universidade Aeronáutica Embry-Riddle
- Comitê Brasileiro de Risco de Greve da Vida Selvagem



# BENEFÍCIOS DA FROTA ÚNICA

A estratégia operacional da GOL é  
construída em torno da aeronave Boeing 737

## Compartilhamento e economia de custos

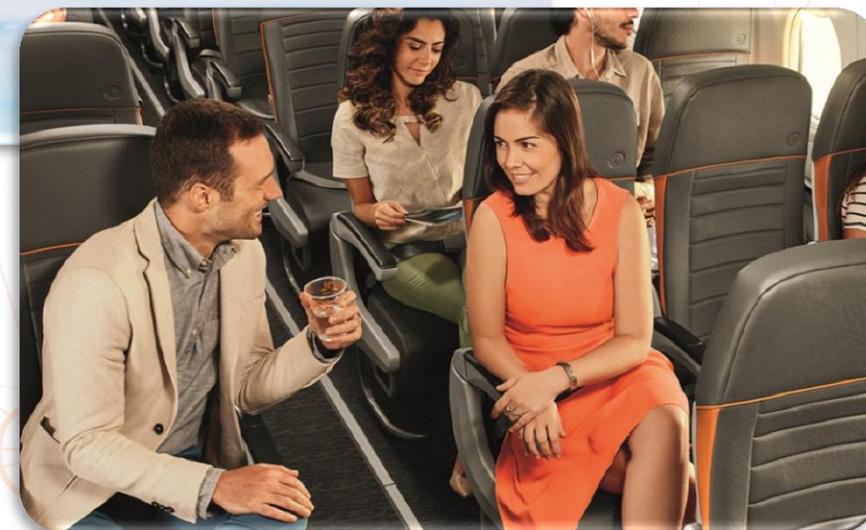
- Manutenção simplificada
- Menor estoque de peças de reposição

## Flexibilidade operacional

- Agendamento é simplificado
- Maior utilização

## Custos trabalhistas menores

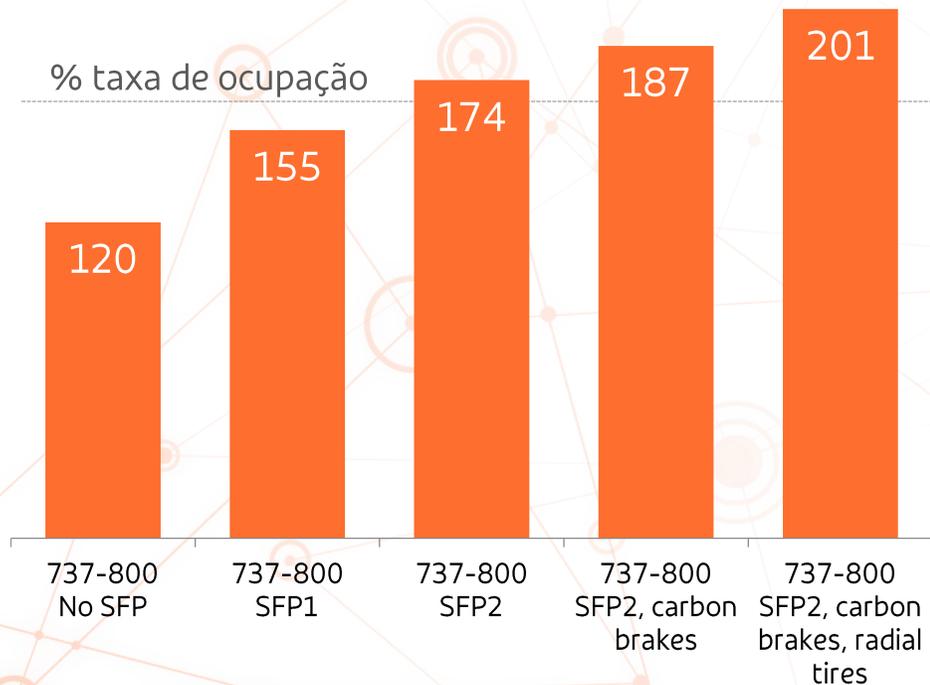
- Despesas reduzidas com treinamento
- Funcionários tornam-se muito experientes na aeronave Boeing 737



# A PARCERIA GOL - BOEING

## Ganho mútuo no longo prazo

### Capacidade de pouso no SDU (passageiros)



- A GOL pode atender melhor à demanda ao longo do dia com os -700 e -800
- GOL pode voar -800s maiores em períodos de alta demanda pela manhã e à noite

### Benefícios para as operações aéreas:

- Melhor desempenho
- Pesos mais altos nos pousos e decolagens



Obs.: Os limites de passageiros ilustram a capacidade total de carga útil e podem exceder a configuração de 186 assentos. Análise da configuração da GOL no SDU (90 kg/pax).

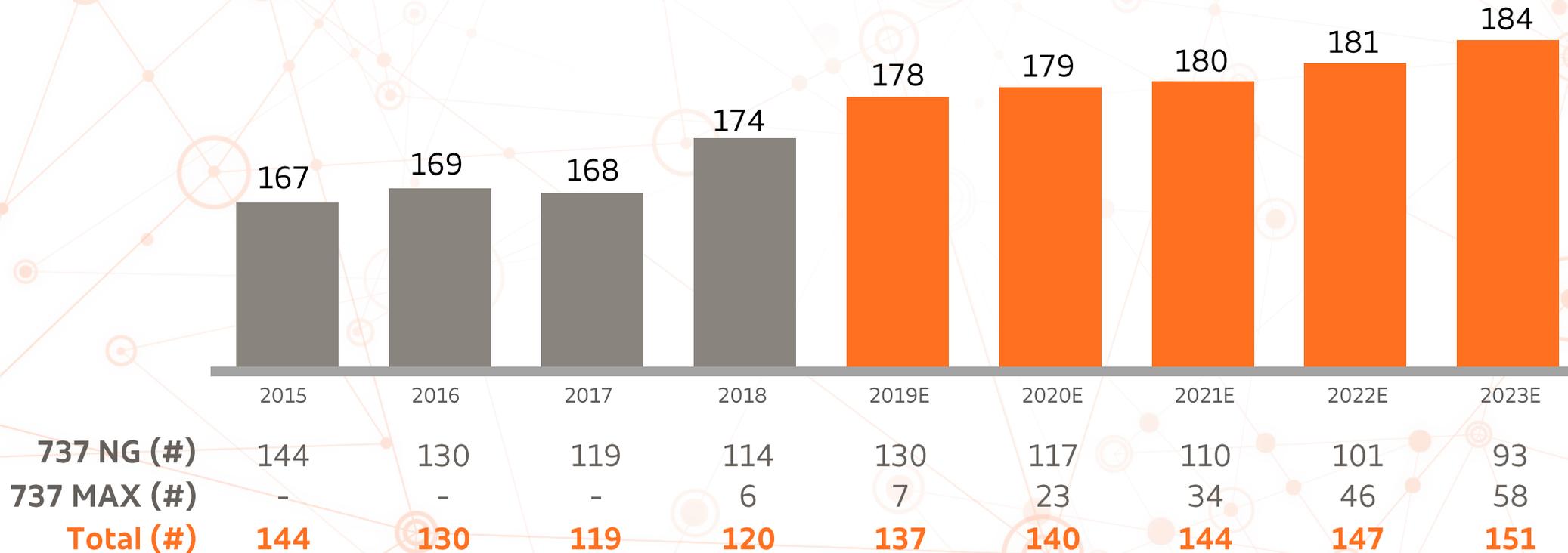
FONTE: Boeing

# UPGAUGING DA FROTA IMPULSIONA A EFICIÊNCIA

## O efeito MAX

Produtividade deve aumentar ~24%

Aumento de 13% da capacidade apenas devido ao aumento de assentos por aeronave



# ALTA EFICIÊNCIA OPERACIONAL

Modelo de negócios focado em baixos custos unitários e otimização da receita unitária



## Alta flexibilidade

- Frota única de 737s; implementação regional e internacional
- Contratos de leasing e manutenção



## Produtiva e enxuta

- Melhor utilização de aeronave: 13 horas bloco
- Renovação de frota permite redução adicional de CASK
- Aeroportos eficientes e modernos (menos tempo de solo)



## Analytics na operação

- Criando valor por meio da análise de operações
- Análise avançada, *big data* e novas tecnologias
- Otimizando o consumo de combustível



## MRO próprio

- Maior instalação de MRO da América Latina
- Mais de 1 milhão de pés quadrados
- 3 hangares / 6 oficinas
- 7 aeronaves simultâneas



# GOL Aerotech

1

Nossa mais nova unidade de negócios: fornece manutenção, reparos e revisão de aeronaves e componentes (MRO)

2

Serviços de oficina: motores, células de teste de motores, pás e palhetas, máquinas, rotores, hangares, compósitos, hangares de pintura, rodas e freios, aviônicos, eletrônicos e audiovisuais

3

Certificado: por reguladores nacionais e internacionais; 760 funcionários, engenheiros e técnicos

4

Receitas 2020E: ~ R\$ 140 milhões



Instalação de 1 milhão de pés quadrados



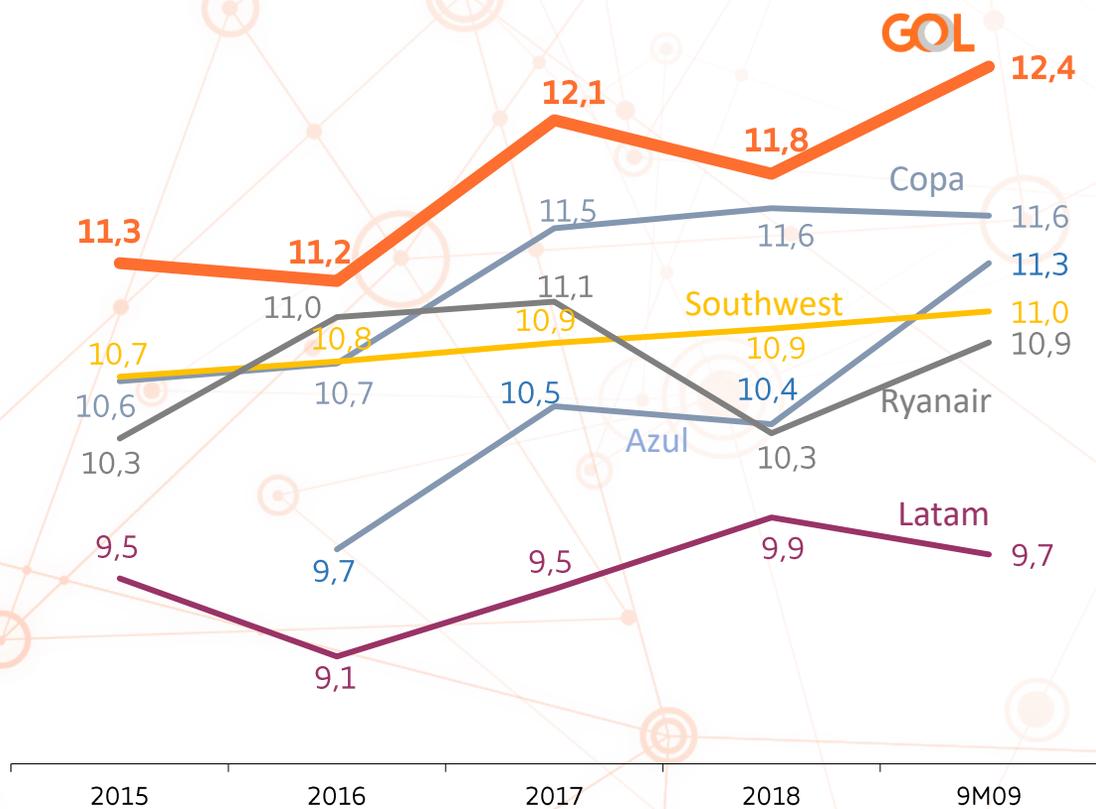
Seis oficinas



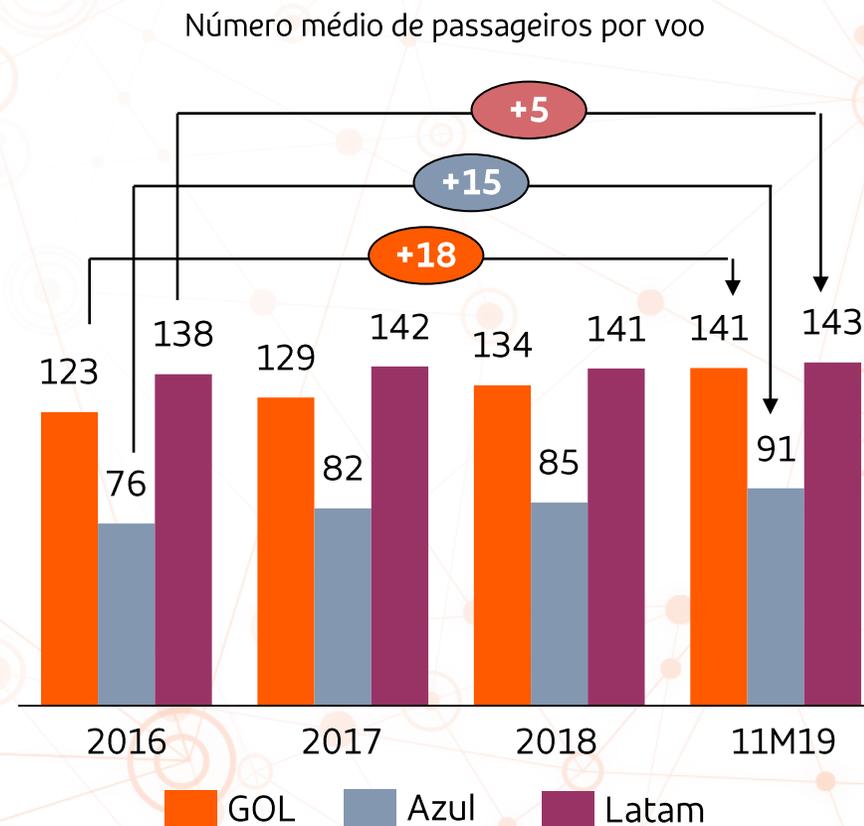
# OPERAÇÕES MUITO EFICIENTES

Alta utilização e upgauging

Utilização de aeronaves (horas bloco)



Passageiros por Voo Doméstico - Brasil



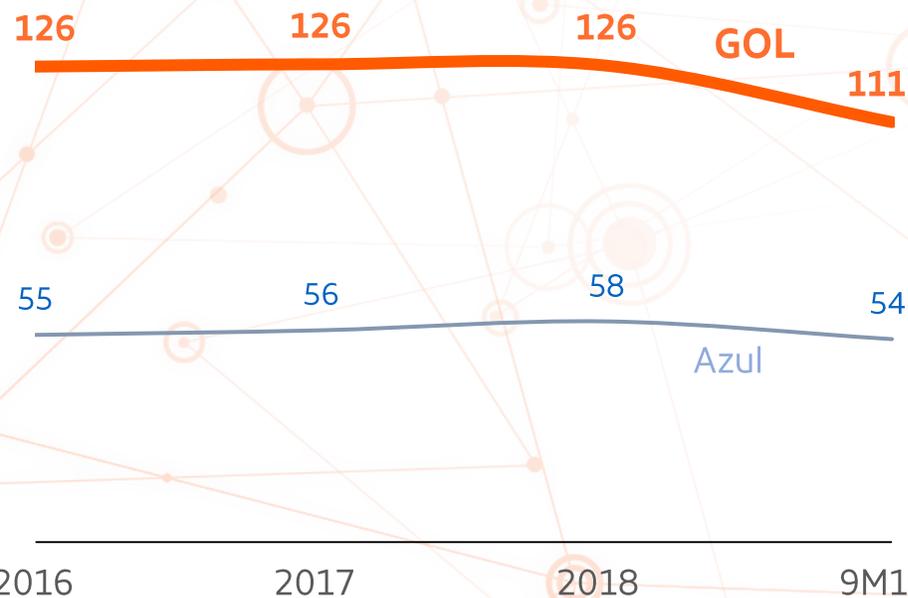
(1) LATAM 9M19 - Considerando o total de aeronaves operacionais e tempo esperado de bloqueio.  
Fonte: GOL, LATAM e AZUL; Diio MI. 2019; ANAC. 2019.

# OPERAÇÕES MUITO EFICIENTES

## Custos operacionais menores

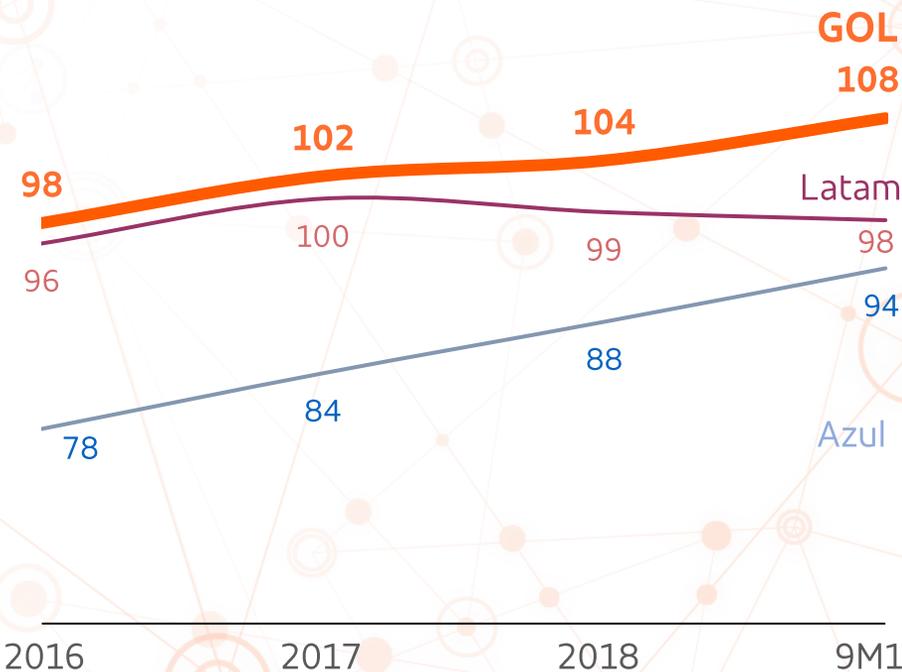
### RPK / Ownership<sup>1</sup>

Em RPKs/custo USD.



### RPK / Consumo de combustível

Em RPKs/Galão



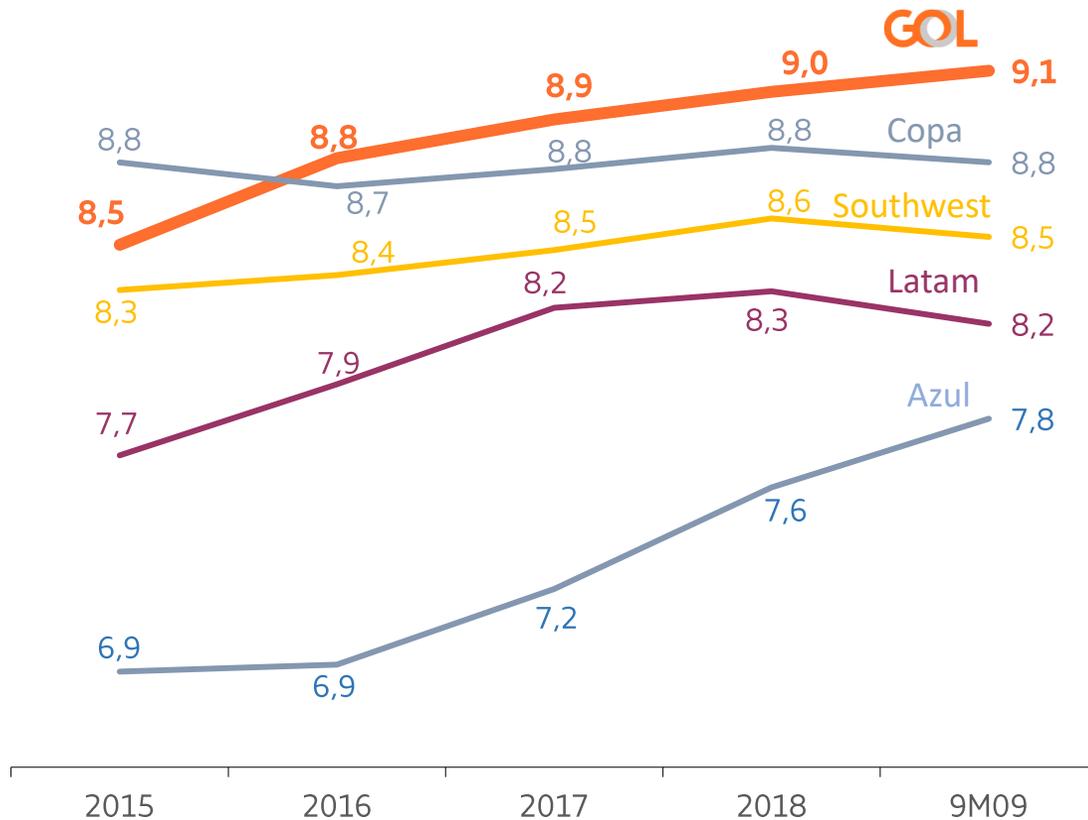
(1) Sendo ownership o custo do leasing dentro do EBIT (Pré-IFRS-16). Em 2019, foram considerados os pagamentos de arrendamento (DFP, títulos). Não considera sete aeronaves MAX-8 fora de serviço.

(2) Fonte: Lançamento GOL, LATAM Holding e AZUL; e Diio MI. 2019.

# OPERAÇÕES MUITO EFICIENTES

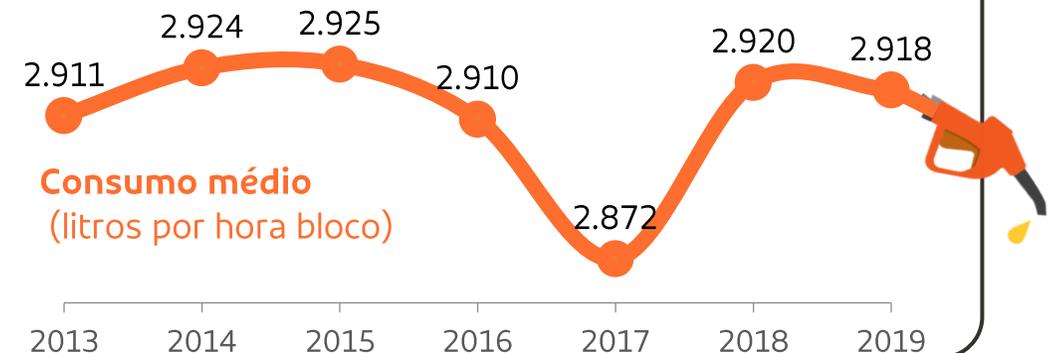
## Reduzindo o consumo de combustível

### ASKs produzidos por galão



### Iniciativas de economia de custos de combustível

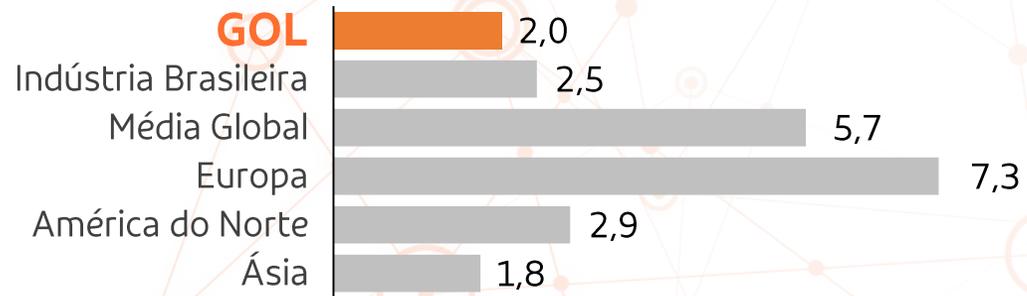
- Melhoria do modelo de *tankering*
- Redução de combustível de contingência
- Melhoria com aeroporto alternado
- Combustível extra estatístico/combustível de táxi estatístico
- Decolagem otimizada
- Otimização do planejamento de malha
- Perfil de peso dos passageiros
- Reduções de ICMS em vários aeroportos



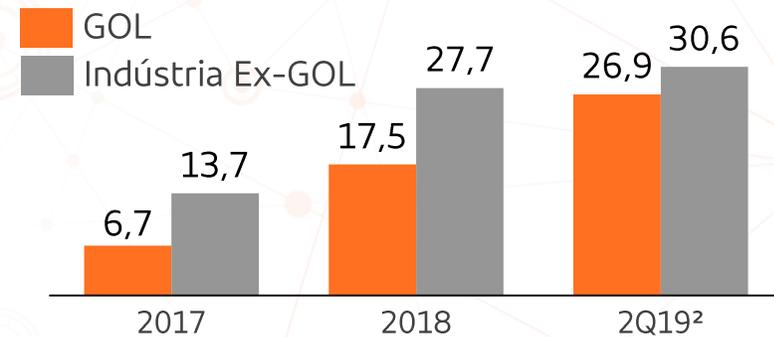
# OPERAÇÕES MUITO EFICIENTES

## Serviço de alta qualidade ao cliente

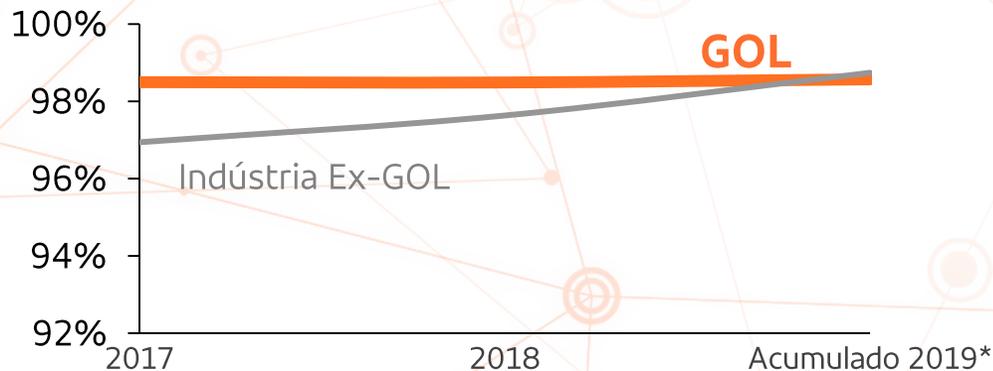
### Bagagem extraviada / 1.000 passageiros<sup>1</sup>



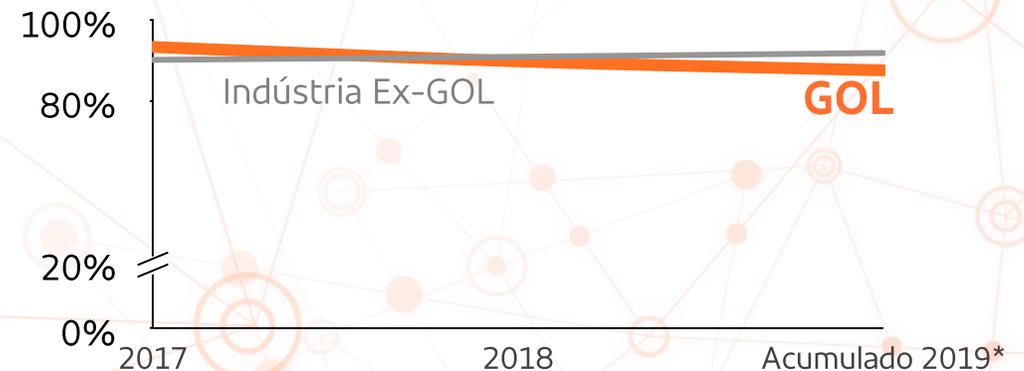
### Reclamações de clientes / 1.000 pax



### Regularidade (%) <sup>3</sup>



### Pontualidade (OTP 30')<sup>3</sup>



(1) 2018 (2) Sem considerar a Avianca Brasil (O6) (3) Somente voos domésticos monitorados. Não considerando a Avianca Brasil (O6)

(\*) Acumulado em 2019 - até novembro/2019 Fonte: ANAC, ABEAR, GOL, INFRAERO, BH AIRPORT, INFRAMERICA, RIOGALEAO, VIRACOPOS



# CAPACIDADE OTIMIZADA

1

Produção e sazonalidade do ASK: **vantagem de custo sustentável e flexibilidade**

2

A GOL tem um processo **maduro e bem estruturado** de devolução de aeronaves.

- plano de frota corresponde à demanda de capacidade
- crescimento da frota acompanha o crescimento do PIB
- contratos com flexibilidade para maior ou menor crescimento e oportunidades de mercado
- idade média de 6 anos até 2024

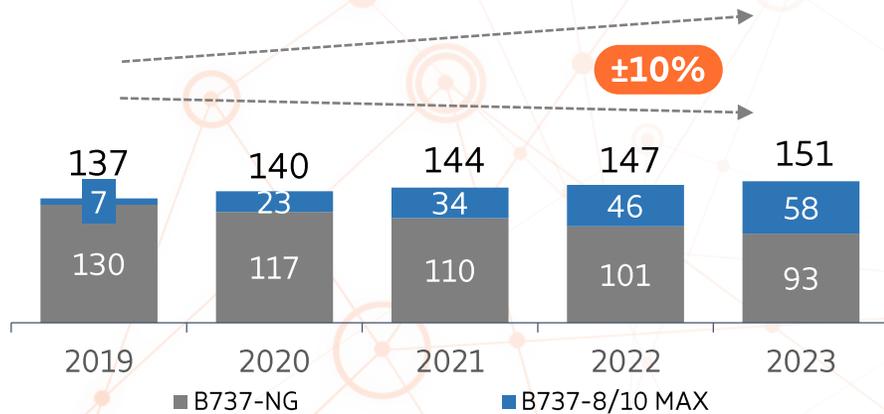
3

Indisponibilidade da aeronave MAX e manutenção da aeronave NG: **flexibilidade e resposta rápida**

# GERENCIAMENTO DE CAPACIDADE DA GOL

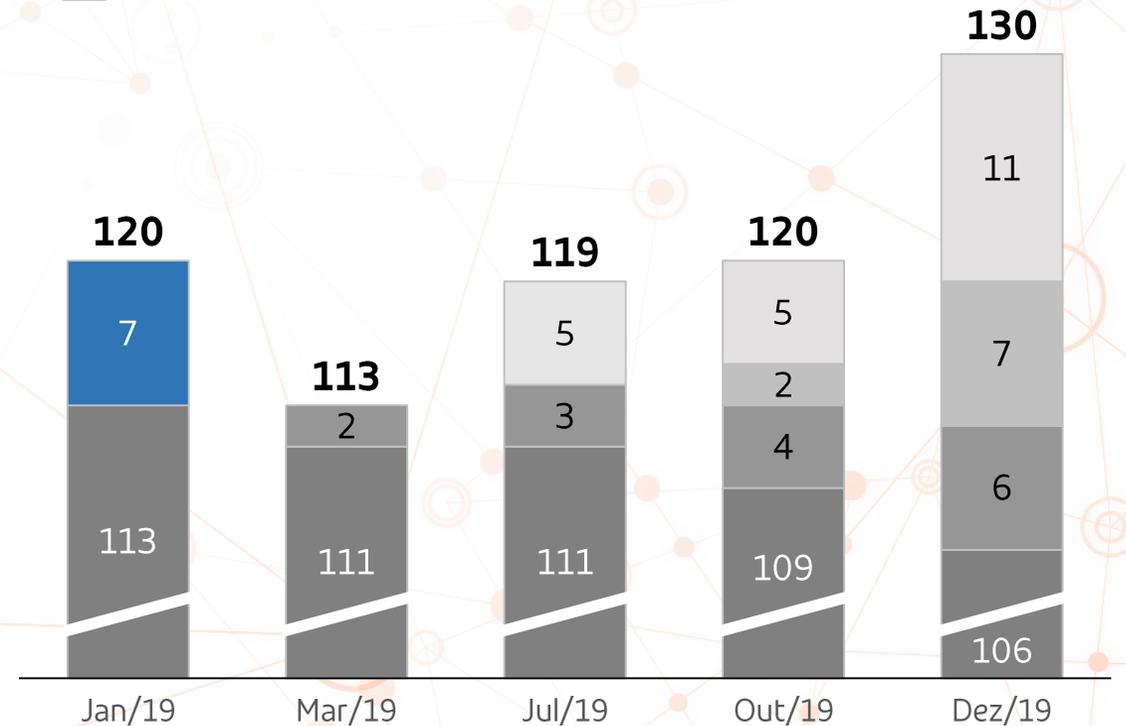
## Flexibilidade, Versatilidade e Agilidade

### Plano de frota (EoY)

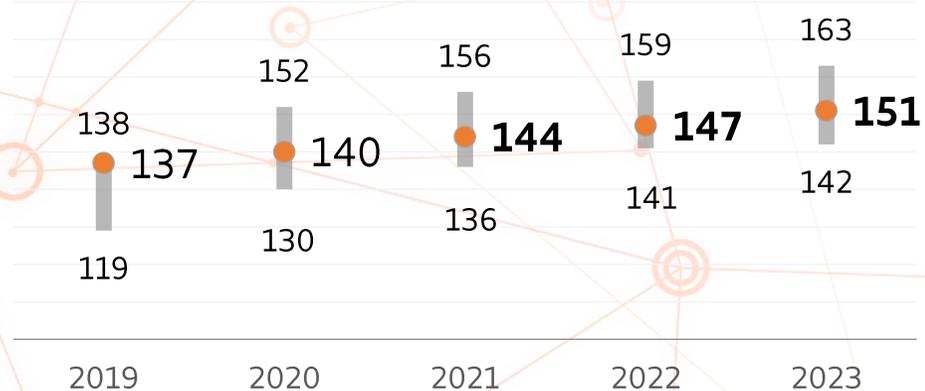


### Extensão dos arrendamentos e novos arrendamentos de aeronaves Boeing NG

- Aeronaves MAX
- Novos arrendamentos de aeronaves NG
- Subarrendamento de aeronaves NG
- Extensão de arrendamentos de aeronaves NG
- Arrendamentos atuais de aeronaves NG
- Capacidade para alta temporada (dez/19 a mar/20) coberta por aeronaves NG
- Capacidade para baixa temporada (mar-jun/20) reduz em 10%

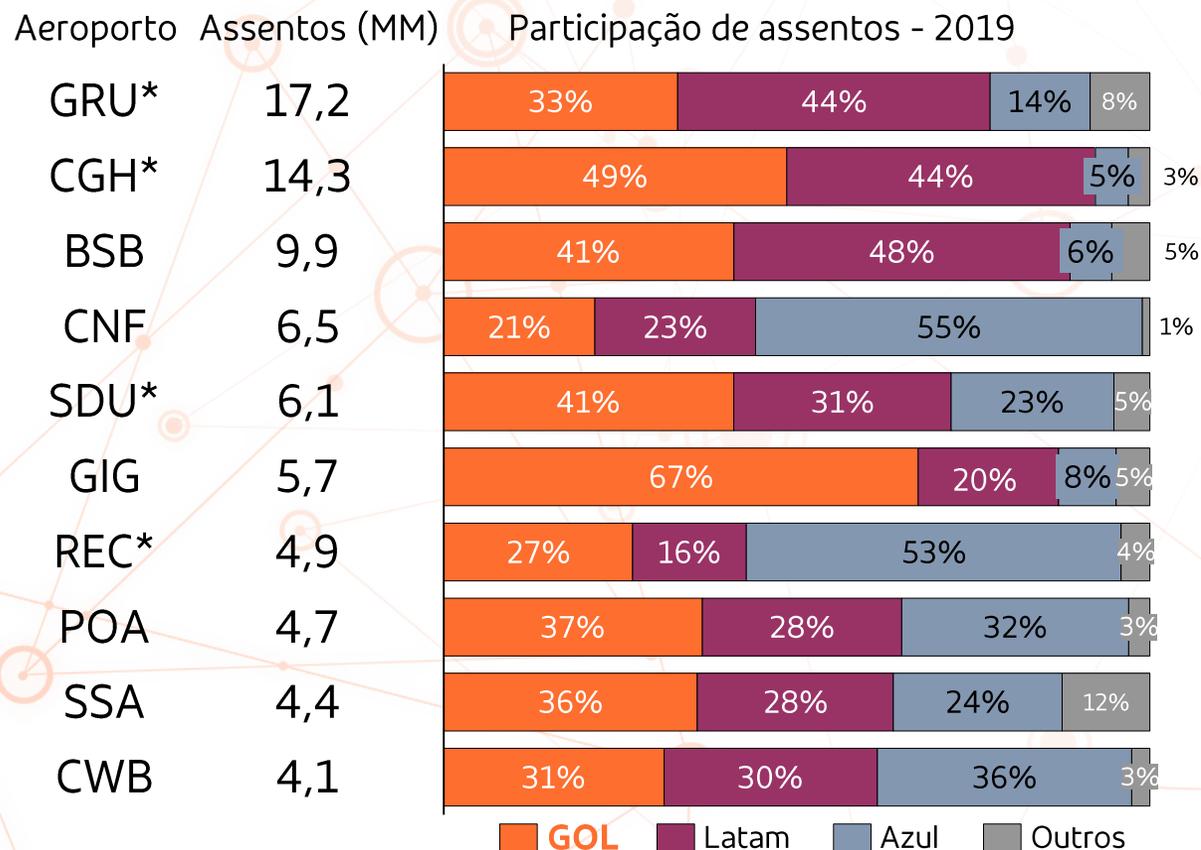


### Flexibilidade da Frota



# A MAIS ABRANGENTE MALHA AÉREA DOMÉSTICA

## Os 10 principais aeroportos domésticos da GOL



## Destaques

- 43% de participação nas 3 cidades mais importantes
  - 48 destinos de SAO<sup>2</sup> (vs 39 # 2 player)
  - Liderança absoluta no RIO Internacional (+70% de participação e conectividade exclusiva)
  - Líder nos horários de pico na BSB (> 50% do tráfego de conexão)
- Maior base de fidelidade (> 16 milhões de clientes)
- Líder de mercado (37,7% do total da participação<sup>3</sup> e 37,3% da empresa<sup>4</sup>)

# MAIOR MALHA AÉREA REGIONAL DO BRASIL

Expansão e Desenvolvimento 2019-2020 da GOL no mercado doméstico e regional do Brasil



+ 6 novos destinos da GOL em 2019

+ 34 novos destinos através de parceiros em 2019

**GOL**  
Líder de mercado regional do Brasil<sup>1</sup>

(1) Considerando as métricas de ASK para janeiro/2020

# ESTRATÉGIA DE MALHA AÉREA DA GOL PARA EXPANSÃO INTERNACIONAL

**Hub BSB**

(Brasília, DF)

**Hub GRU**

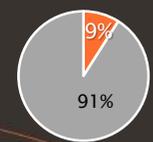
(São Paulo, SP)

**Hub FOR**

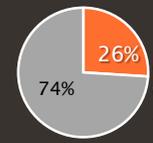
(Fortaleza, CE)

**Hub GIG**

(Rio de Janeiro, RJ)



**Miami**  
(Miami, voos de e para o Brasil, 2020E)

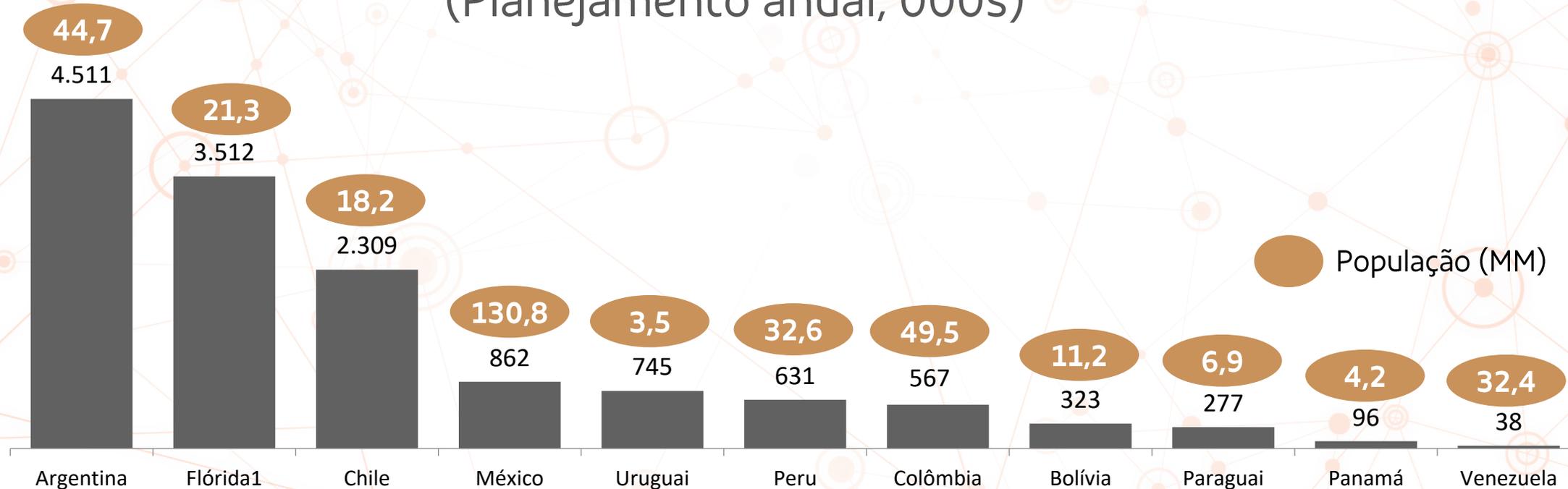


**Ezeiza**  
(Buenos Aires, voos de e para o Brasil, 2019)

# OPORTUNIDADES INTERNACIONAIS

## Tráfego internacional significativo de/para o Brasil

### Passageiros entre o Brasil e outros países (Planejamento anual, 000s)



Voos da GOL/  
Dia (4T19)

Argentina 10 Flórida<sup>1</sup> 3 Chile 3 México 1 Uruguai 2 Peru 1 Colômbia - Bolívia 1 Paraguai 1 Panamá - Venezuela -

# MELHOR POSICIONADA PARA CONECTAR A AMÉRICA DO SUL

## Destaques

- GOL é a líder no corredor BR-AR
- Malha aérea internacional altamente conectada
- A aeronave certa (737 MAX): alcance para servir destinos fora da América do Sul
- Parcerias para alavancar as posições da GOL (Flórida)

## Novas Bases Internacionais



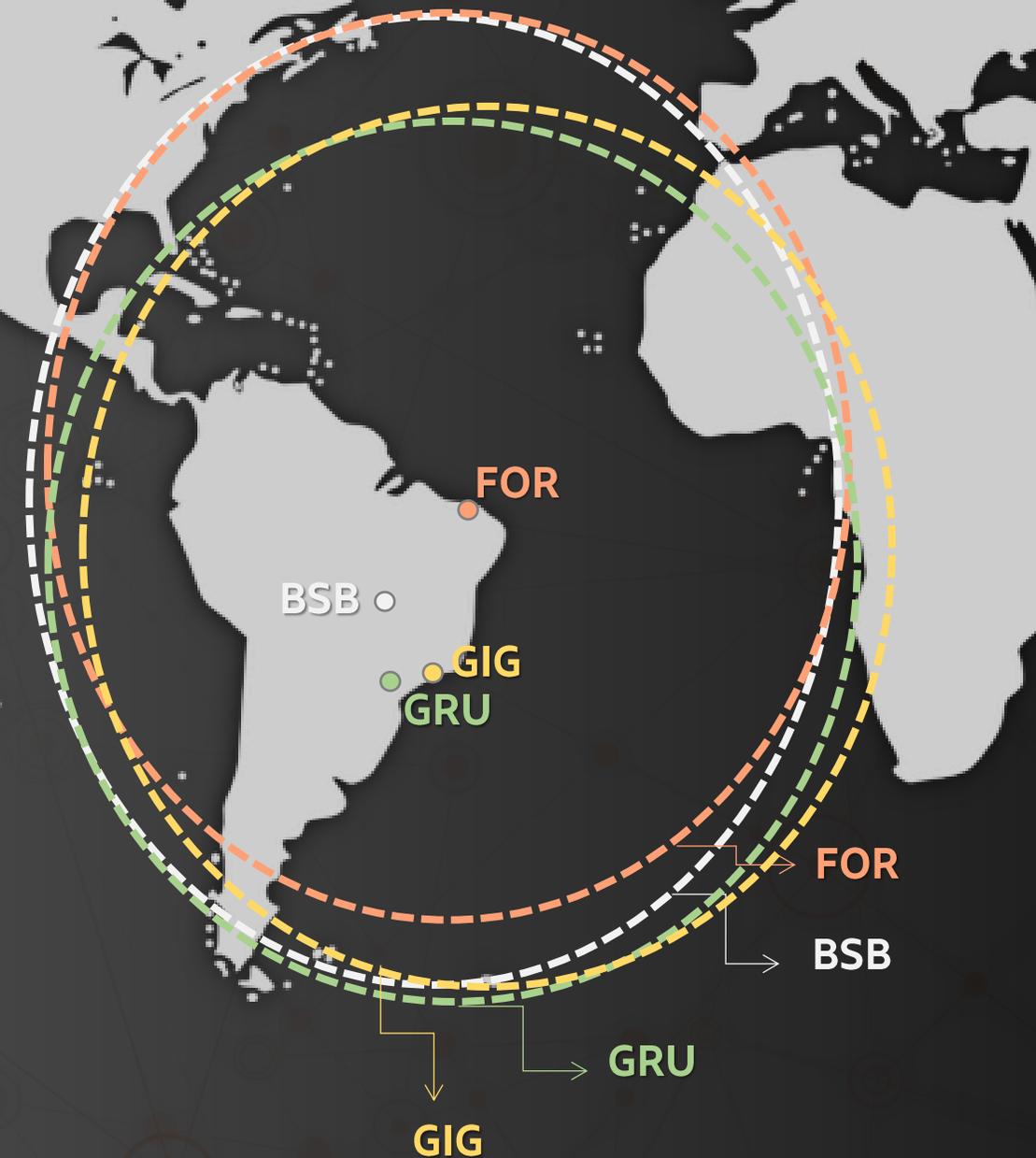
Cancun



Lima

15 novos destinos em 2019

## ASK internacional como % do total da GOL



# 5Gs da GOL





# REFEIÇÃO A BORDO & APRESENTAÇÃO MAX

# 737 MAX: VANTAGENS COMPETITIVAS E PLANO DE RETORNO AO SERVIÇO

JEFFREY HABER  
737 MODEL LEADER



# VANTAGENS COMPETITIVAS E PLANO DE RETORNO AO SERVIÇO DO 737 MAX

Jeffrey Haber  
737 Modelo Líder  
Janeiro/20



“A melhor companhia aérea para viajar, trabalhar  
e investir”

O que torna o  
737 tão  
popular?



# A segurança sempre foi nossa maior prioridade



Desde o primeiro 737 entregue em 1968...



... até o lançamento do MAX 10

## Engenharia inovadora



A *nacelle* de tubo de corrente do 737-100 - colocando os motores em espaços aerodinâmicos diretamente sob a asa



A nacelle LEAP-1B - inspirada na eficiência aerodinâmica do 787

## Projetos simples e confiáveis

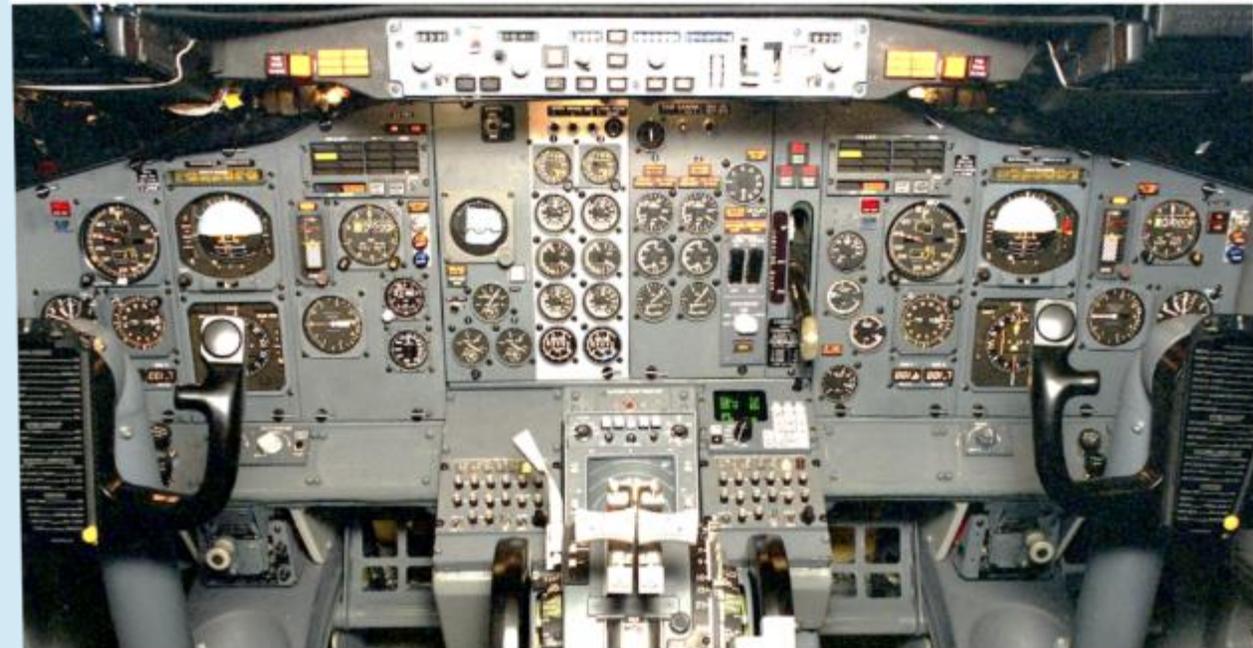


Trem de pouso e portas principais do 737-200 - portas conectadas diretamente ao equipamento - nenhum mecanismo mecânico de porta é necessário



Trem de pouso e portas principais do 737-8 - portas conectadas diretamente ao equipamento - nenhum mecanismo mecânico de porta é necessário

# Uma plataforma para novas tecnologias



Plataforma de voo 737-200 - o melhor dos anos 60



Plataforma de voo 737-8 - para 2017 e o futuro

# Se você já voou, já voou em um 737



**Mais de 30 bilhões**  
de passageiros até agora...

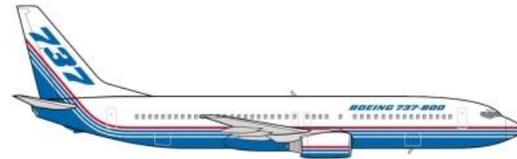


Qual é a vantagem competitiva do MAX?

# Construído com inovação contínua



**737 Classic**  
EIS 1984



**Next Generation 737**  
EIS 1998

21%

Redução de combustível



**737 MAX 9**  
EIS 2017

15%

Redução de combustível

6%

Redução de combustível

- 2001 Winglets integrados
- 2008 Freios em carbono
- 2011 Melhorias de Performance

2017 Novo motor e winglet AT

1980

1985

1990

1995

2000

2005

2010

2015

2020

Atualizações interiores  
Limpeza aerodinâmica - carenagem da asa para o corpo  
Melhorias na queima de combustível

**A320 Series**  
EIS para competir com o 737 Classic



2012 Winglets

2015 Novo motor

**A320neo**  
Lançado para competir com o 737NG



# A inovação do 737 MAX potencializa o DNA da Boeing

1980

1985

1990

1995

2000

2005

2010

2015

2020



Cabine de comando



Design da asa



Design 100% digital



Interior

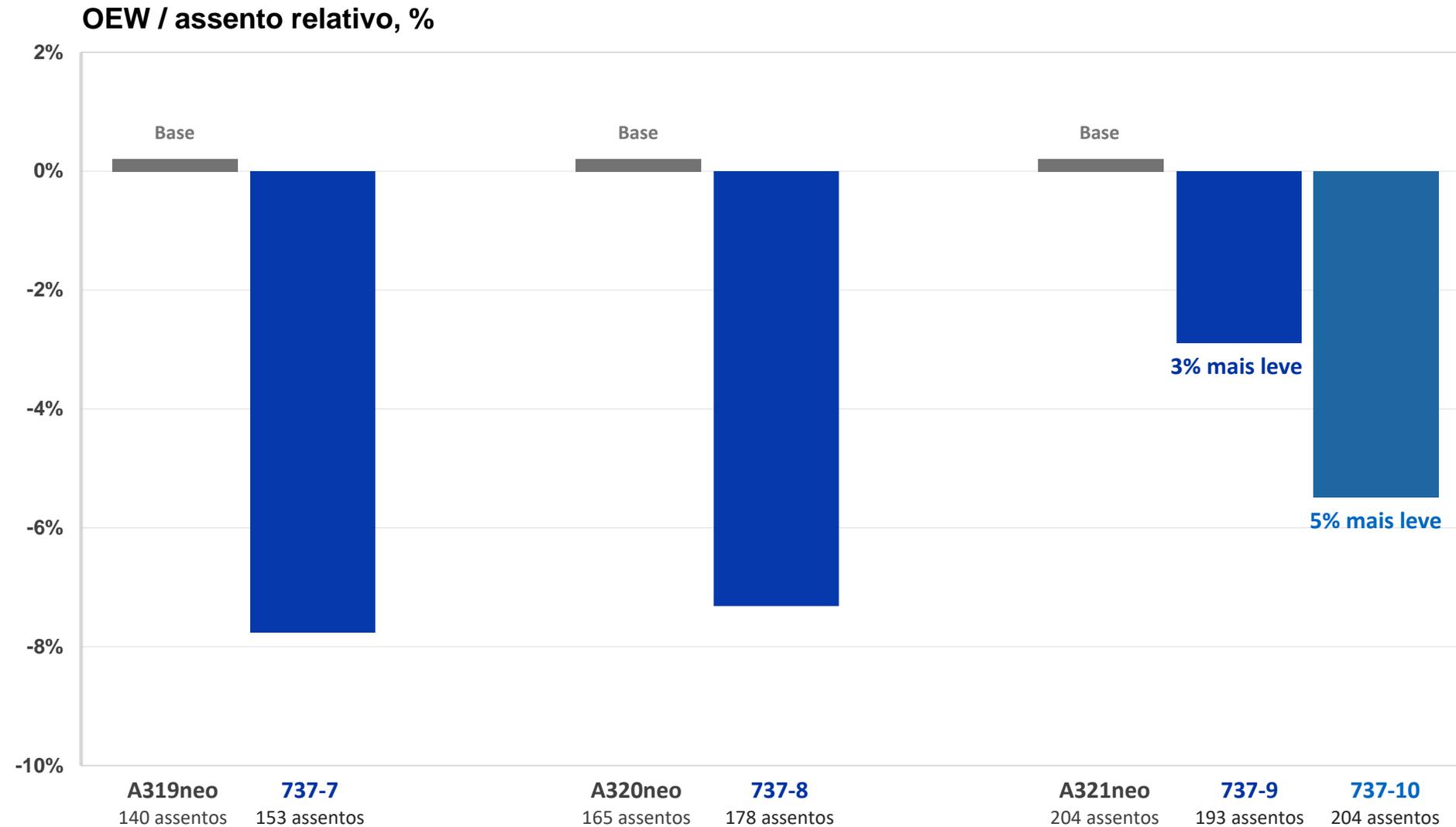


Cabine de comando



Naceles

# O MAX é muito mais eficiente em termos de peso



# Qualquer MAX voa mais longe do que qualquer NG

737-700



**737 MAX 7**  
(+12 pax)

+1.000 nmi

737-800



**737 MAX 8**

+550 nmi

737-900ER



**737 MAX 9 \***

+600 nmi

737-900ER



**737 MAX 10**  
(+11 pax)

+400 nmi

\* Um tanque auxiliar



# O poder da comunalidade MAX

## Mesmo



Pilotos



Tipo de categoria



Plano de manutenção



Tipo de motor



Características de manuseando como o 737NG

## Melhores



Confiabilidade no setor (99,7%)



Compartilhamento de peças,  
98% em toda a família

ASSENTOS

210

205

200

195

190

185

180

175

170

165

160

155

150

145

140

6%

8%

16%



**737 MAX 10**

204  
assentos



**737 MAX 9**

193  
assentos



**737 MAX 8**

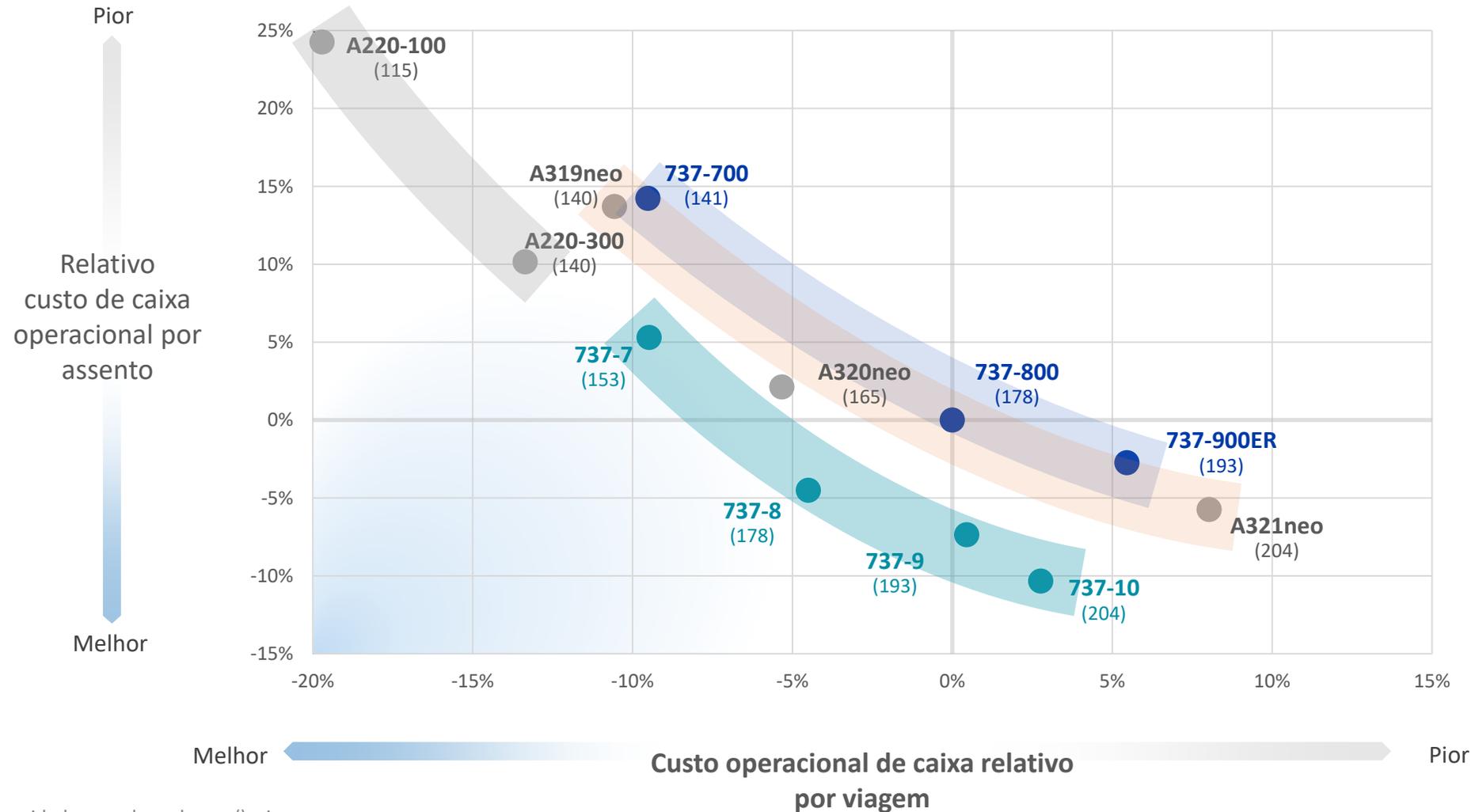
178  
assentos



**737 MAX 7**

153  
assentos

# A família 737 MAX estabelece uma nova referência para baixos custos operacionais

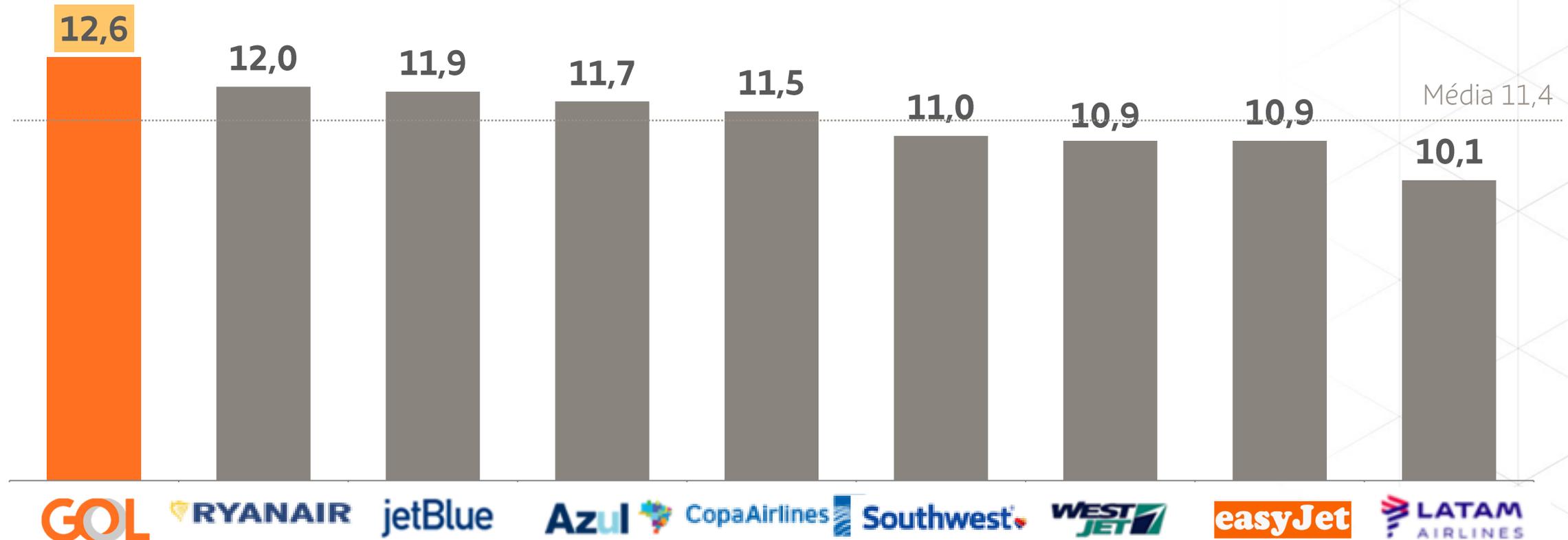


Poltronas de alta densidade para duas classes (), viagem de 800 nmi, 2018 US\$, US\$ 2,50 por US galão

# GOL tem a melhor utilização de aeronaves da categoria

## Utilização diária de aeronaves | 3T19

(Horas bloco)



Agora, a família MAX está completa e pronta para ajudar ainda mais a GOL



Lançamento do 737 MAX 10

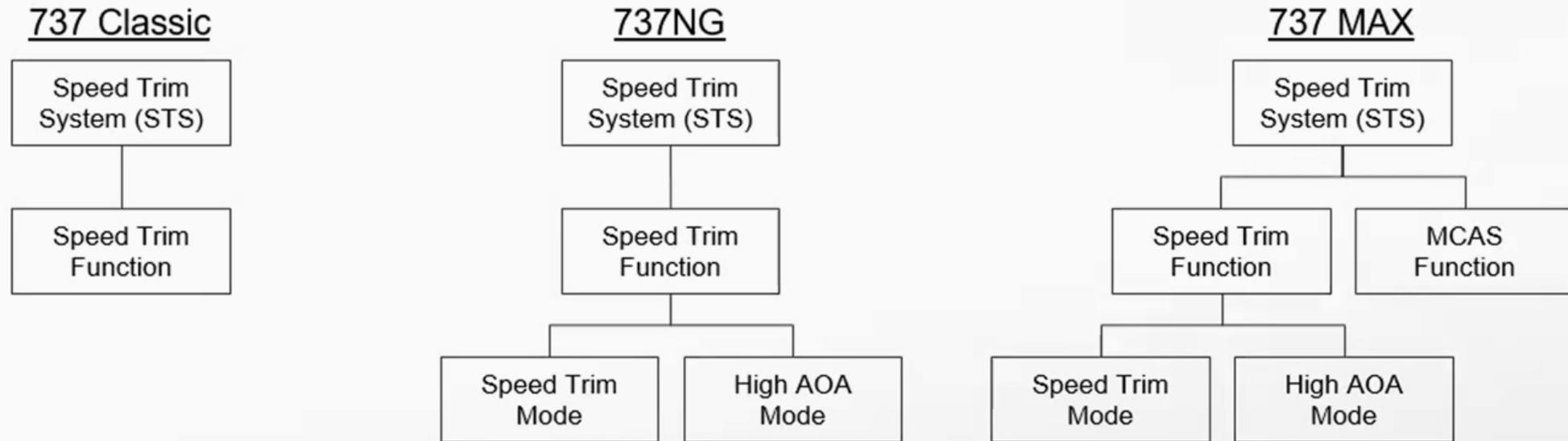


Uma equipe orgulhosa

O que é o Speed Trim System no 737 MAX e quais são as melhorias mais recentes?



# O Speed Trim System está no 737 há muito tempo



O Speed Trim garante características de manuseio de controle previsíveis

O MCAS não é um sistema anti-estol

# Como funciona a função MCAS



# Aprimoramentos melhoram a tolerância a falhas e a autoridade do piloto

## Softwares

O MCAS agora compara a informação de **dois** sensores AOA antes de ativar.

O MCAS responderá apenas se os dados dos dois sensores **concordarem** que o ângulo de ataque é alto.

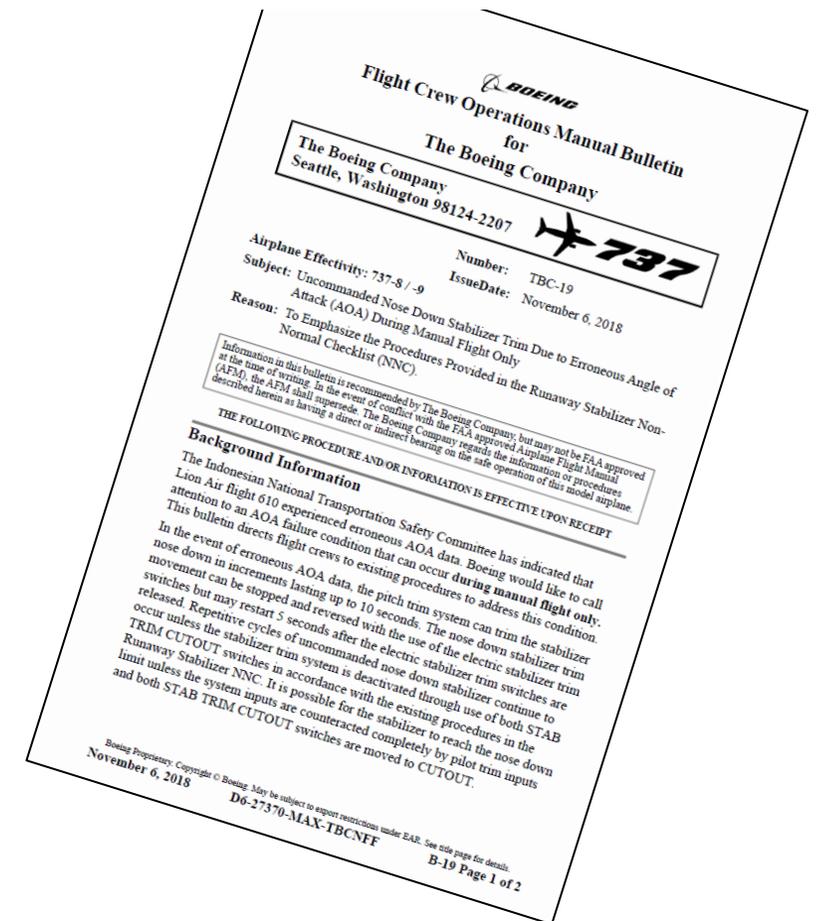
O MCAS será ativado **uma vez** por evento de alto ângulo de ataque.

Os dois computadores de controle de voo **monitoram continuamente** os controles de compensação do estabilizador um do outro.

## Alerta da tripulação



## Treinamento obrigatório de piloto e manutenção



# Trabalharemos com nossos clientes para restaurar a confiança na Boeing



THE OBJECTIVE IS TO **RESTORE PUBLIC TRUST** IN THE 737 MAX AND **REBUILD CONFIDENCE** IN BOEING AMONG ITS CUSTOMERS.

Copyright © 2019 Boeing. All rights reserved.

# 41 Reguladores e principais organizações da aviação estão fornecendo direção e supervisão



-  Software de aeronaves
-  Procedimentos da tripulação de voo
-  Manutenção necessária
-  Treinamento de voo e manutenção
-  Simuladores
-  Lista de equipamentos mínimos
-  Padrões de certificação



## O engajamento da indústria aérea global é preponderante para um aprimoramento robusto e retorno ao plano de serviço

### Extenso desenvolvimento e testes

- Mais de 50 anos de trabalho em engenharia
- Mais de 1100 voos (mais de 2.000 horas de voo)

### Mais de 250 sessões de simulador

- 545 pilotos
- 140 operadores

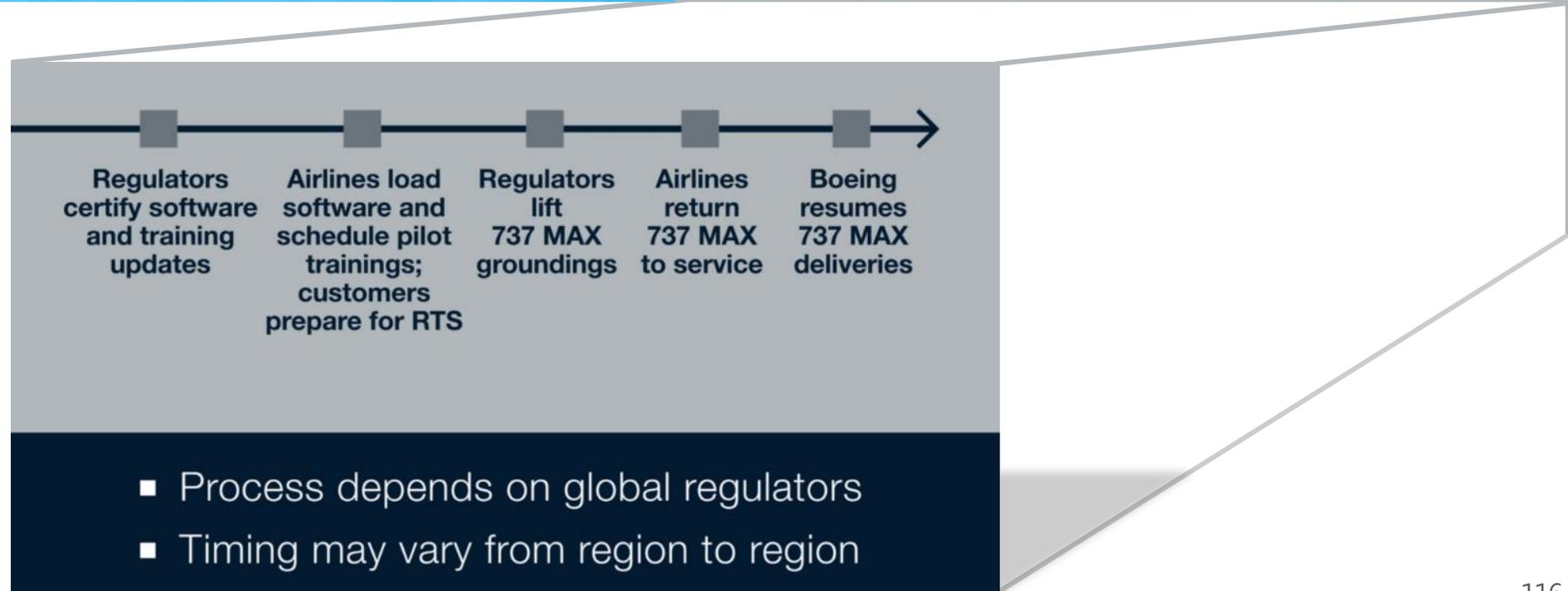
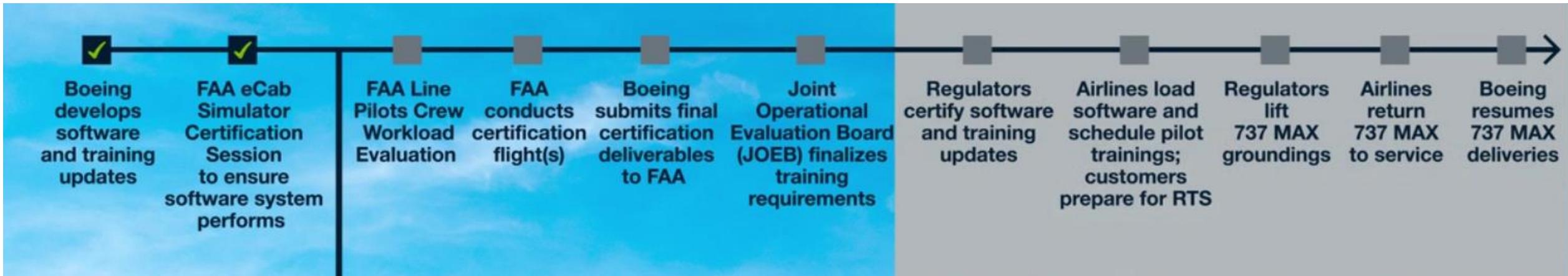
### 20 conferências regionais

- 1.100 participantes
- 250 organizações, incluindo companhias aéreas, *lessors*/bancos

### Amplo envolvimento da Boeing e da cadeia produtiva

- Boeing Commercial, Defense, Space & Services
- CFM, Collins e outros fornecedores de materiais do 737

# Retorno à trajetória de voo do 737 MAX





## Plano de suporte de retorno ao serviço da Boeing - Preparativos

- Tratamento do retorno ao serviço como o MAX estivesse sendo lançado com suporte no local
- Centro de operações multifuncional com suporte 24 horas por dia dedicado ao 737 MAX
- Suporte de posicionamento de peças de reposição
- Suporte dedicado à depreciação para retorno ao serviço
- Suporte de voo no translado e suporte para voo de verificação

# Múltiplas opções de comunicação para suportar operadores

Nos primeiros voos comerciais, a Boeing colaborará com os clientes no nível de envolvimento apropriado...

Participação  
em eventos  
nos portões  
de partida e  
destino

Líderes da  
Boeing  
embarcam  
nos primeiros  
voos

Mídia local e  
envolvimento  
de  
influenciado-  
res dos  
consumidores

Reuniões  
presenciais  
com pilotos,  
tripulação e  
funcionários  
da linha de  
frente

Impressão de  
materiais e  
distribuição  
para viajantes



# Presença digital aprimorada e capacidade de resposta em redes sociais

Atualizado 737MAXupdates.com e engajamento social contínuo e individual

- Criou um conteúdo atraente e amigável ao consumidor, com capacidade de especificar informações detalhadas
- Construído com os próximos 6 a 12 meses em mente; servirá como repositório completo para todos os materiais de retorno ao serviço do MAX
- Desenvolvemos boas práticas e outros materiais de orientação para informar nossa abordagem de engajamento social

The image shows a screenshot of the Boeing website's '737 MAX Updates' page. The page features the Boeing logo at the top left, navigation links for 'WHAT'S NEW', 'RESOURCES', 'Q&A', and 'OFFICIAL STATEMENTS', and a large header image of a 737 MAX aircraft. Below the header, the text reads '737 MAX Updates' and 'THE LATEST NEWS, STATEMENTS, AND INFORMATION'. A blue banner below the header contains the text: 'CHICAGO, Nov. 11, 2019 – 737 MAX Progress to service of the MAX and supporting our airlines working closely with the FAA and other regulators and safe return to commercial service, and we [Read more](#)'.

Overlaid on the right side of the website screenshot is a Twitter thread. The top tweet is from user 'Mahesh' (@tw\_mahesh) with a 'Follow' button. The tweet text reads: 'Replying to @Boeing Is this another software update? Where are the technical details of this update can be found? Will the current update ensure safety? Is this just a software fix or any other design or material flaws.. its all about Life in Air and uncertainty! Already lost many lives!'. Below it is a reply from 'The Boeing Company' (@Boeing) replying to @tw\_mahesh. The reply text reads: 'Hi Mahesh – yes, we've built additional redundant features into the updated MCAS system to ensure that accidents like this will never occur again. To learn more about these changes, visit [www.737MAXUpdates.boeing.com](http://www.737MAXUpdates.boeing.com). Thank you.'

## Vozes dos funcionários 737 MAX - série de vídeos com funcionários da Boeing



Os vídeos estão disponíveis em: <http://www.boeing.com/commercial/737max/737-max-update.page#/employees>

# Campanha de Confiança - O Poder da Voz do Piloto

## Poder das histórias humanas

- Capturar histórias dos pilotos em seus idiomas
- Alavancar vozes dos pilotos apropriadas para mercados específicos

## Poder em Números

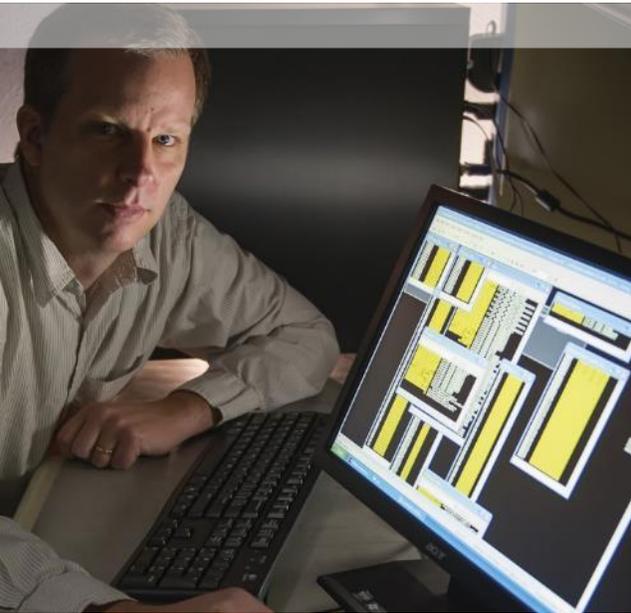
- Organizar foto em grupo dos pilotos das companhias aéreas; implantar por meio de anúncios regionais, postagens em redes sociais
- Criar vídeo das entregas do primeiro dia e disponibilizar por meio de canais digitais

## Poder das Parcerias

- A Companhia aérea lidera a divulgação de depoimentos; A Boeing amplifica
- Compartilhe através de blogs, influenciadores, associações comerciais, etc.



# Os funcionários da Boeing estão orgulhosos do que fazem para melhorar as aeronaves



“Os acidentes do MAX me deixam mais triste do que qualquer coisa na minha carreira na Boeing. Todos os dias, tenho o compromisso de fabricar os melhores aviões do mundo. E agora o 737 será ainda melhor.”

*- Jeff, é funcionário da Boeing há 30 anos*

“Os passageiros estão contando conosco”



**GOL**

A GOL também pode contar conosco!



# ESTRATÉGIAS FINANCEIRAS & CRIAÇÃO DE VALOR

RICHARD LARK

Vice-Presidente Financeiro

INVESTOR  
Briefing

GOL

# A GOL É A LCC DO BRASIL



1

**Frota única  
eficiente**

(a configuração, tipo e tamanho das aeronaves otimizam o custo por assento e cria flexibilidade de mercado)

2

**Maior  
utilização**

(13 horas bloco/dia)

3

**Menor custo  
unitário**

(padrões globais de competitividade)

4

**Mais  
competitivo**

(concorrentes não conseguem oferecer as tarifas mais baixas)

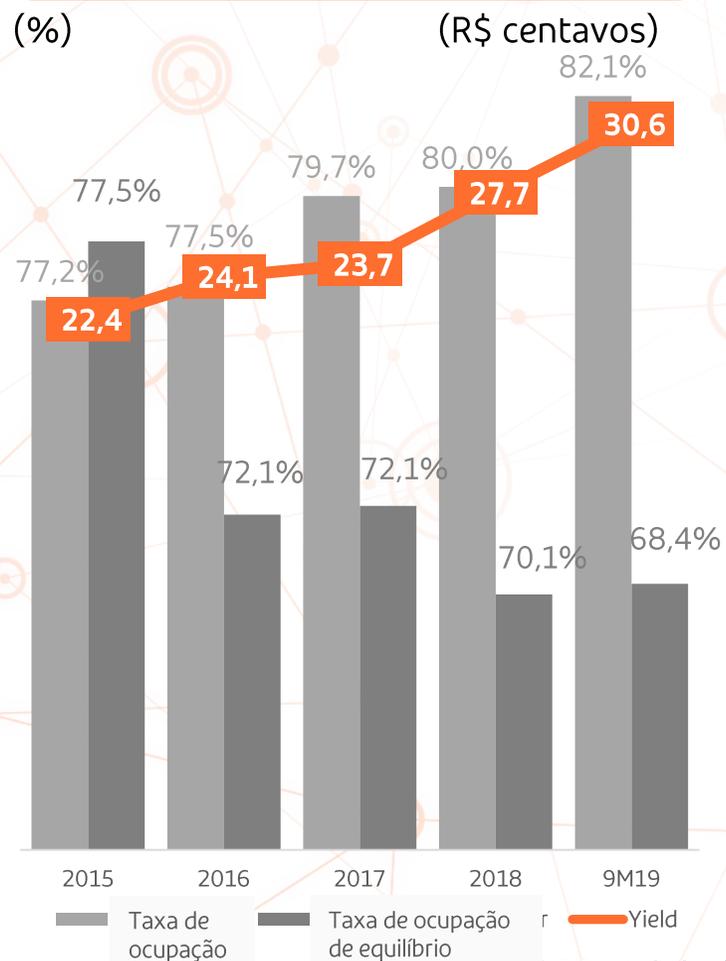
5

**O modelo LCC  
sempre vence**

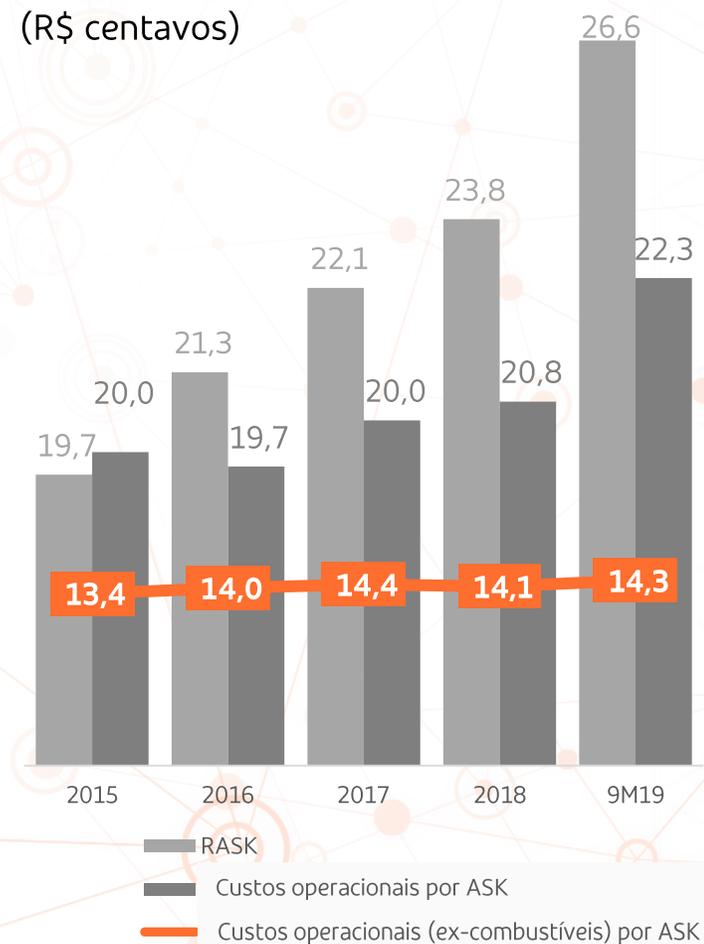
(aumento da escala da malha aérea e fluxo de passageiros)

# CRESCIMENTO DISCIPLINADO E CONTROLE DE CUSTOS

## Escala aumentada



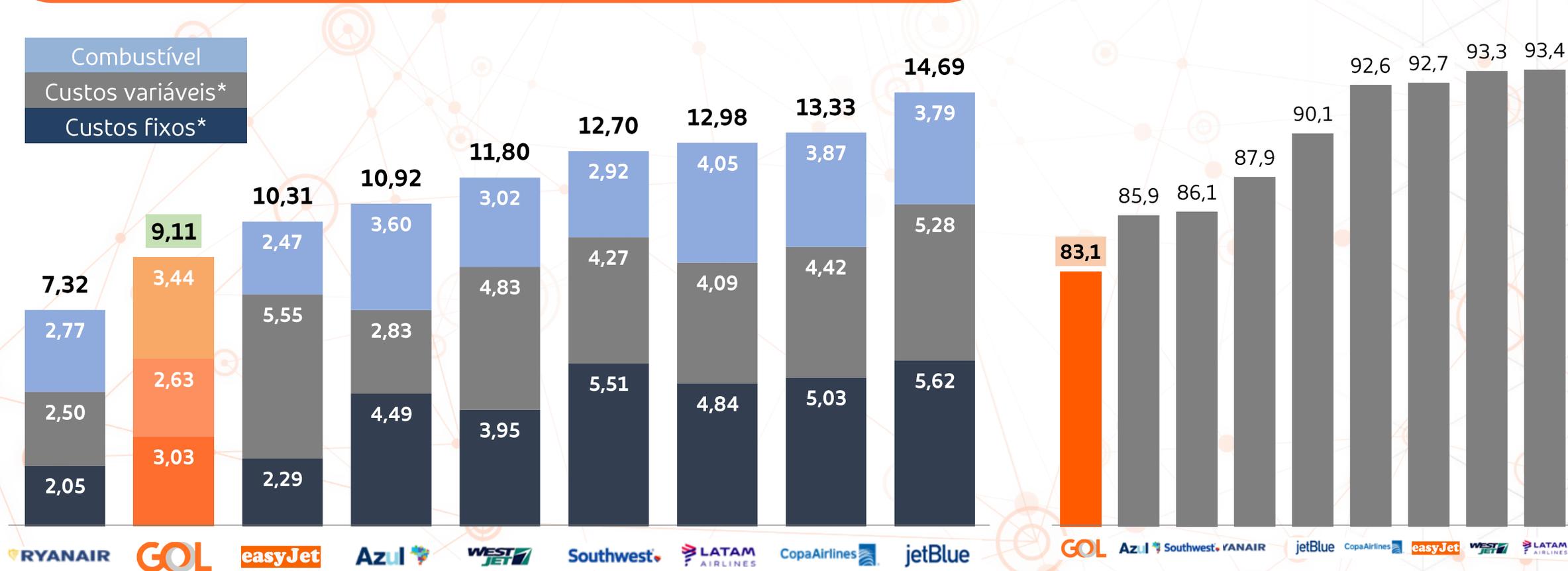
## Controle de custos + RASK Premium



# BENCHMARKING: GOL & CONCORRENTES

Custos unitários ajustados pela etapa média / ASM  
(CASM, US\$ centavos)

Custos Operacionais / Receita Líquida  
(total, %)



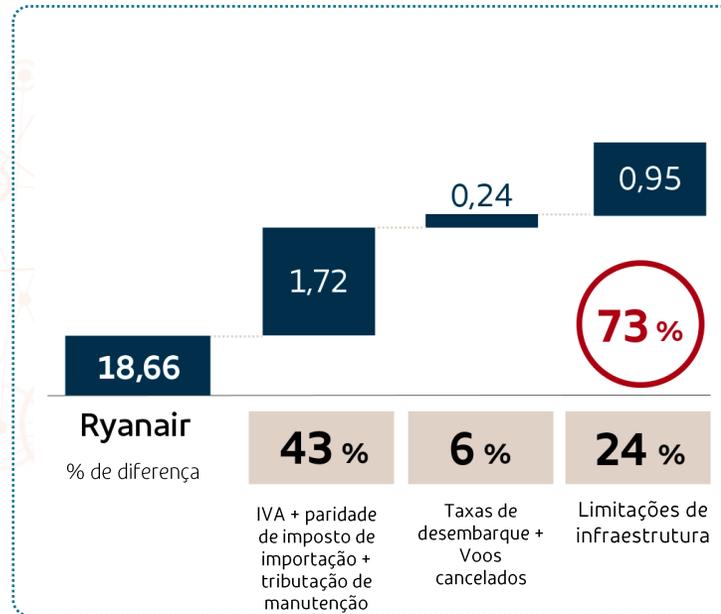
(\*) "Outros custos" foram alocados em 50% fixo /50% variável

Obs.: GOL e outras empresas UDM 3T19; Taxas de câmbio médias de cada período.

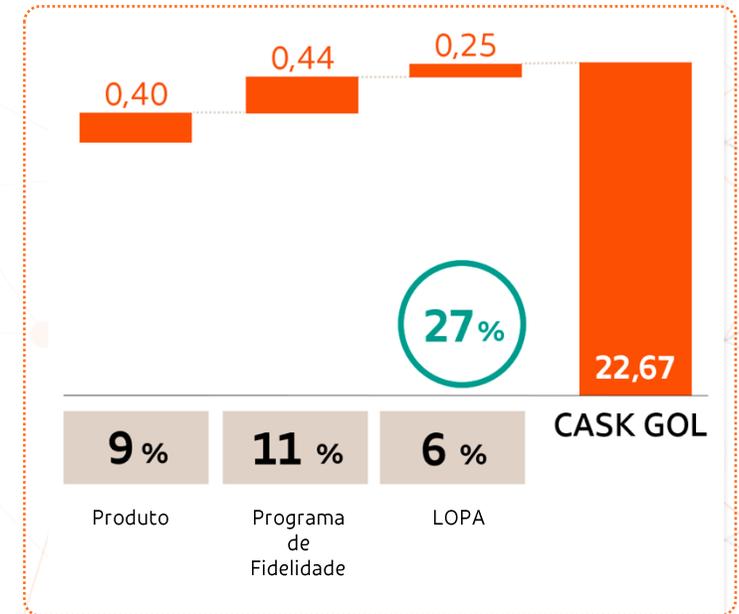
# COMPETITIVIDADE DE CUSTOS: GOL & RYANAIR

CASM (2018)  
ajustado pela  
etapa média

## Estrutura de Custos do Brasil: 73% de diferença



## Particularidades da GOL: 27% de diferença



**GOL**

=

**Proposta de Valor Único  
comparada a outras Operadoras  
de Baixo Custo**

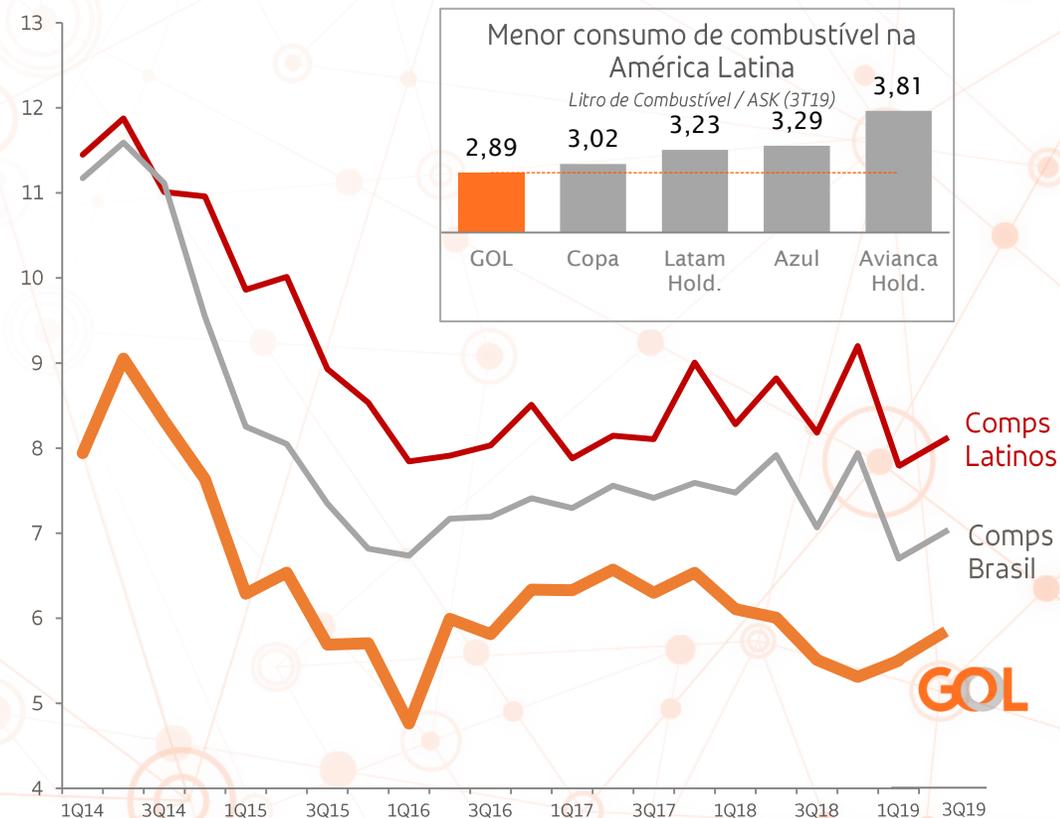
- Internet, Filmes, TV ao vivo
- Assentos com USB
- Revista de bordo
- Lounge Doméstico
- Melhor Proposta para o Cliente
- Mais espaço para as pernas e reclinô
- Lanches e bebidas gratuitos
- Serviço de bordo diferenciado

# VANTAGEM DE CUSTO UNITÁRIO DA GOL

## Composição dos custos e despesas operacionais (9M19)



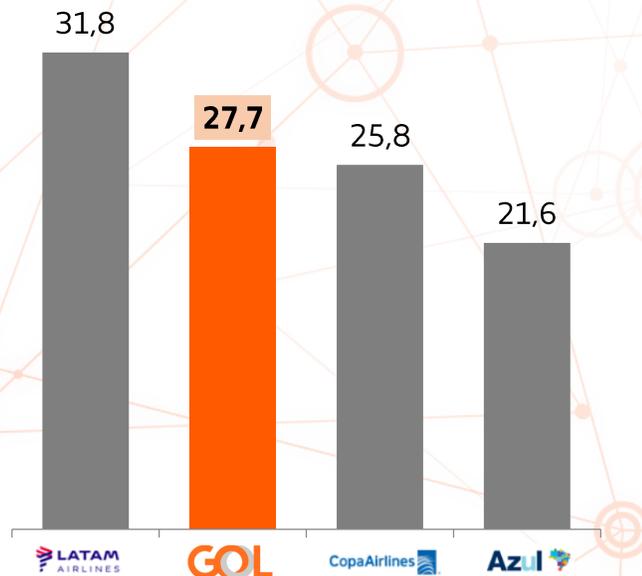
## CASK, ajustado pela etapa média (US\$ centavos / ASK)



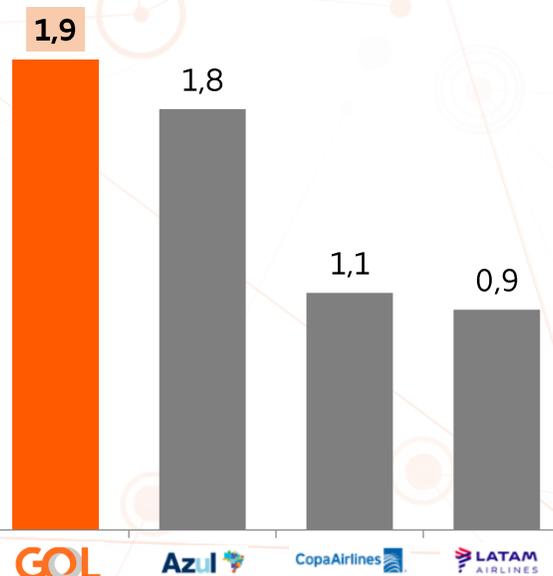
# BENCHMARKING | GOL & CONCORRENTES

## Produtividade e lucratividade (UDM 3T19)

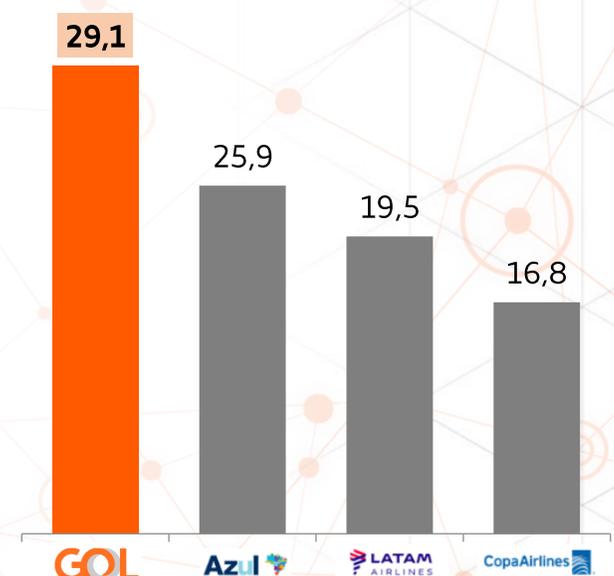
Receita Operacional / Aeronave  
(US\$ MM)



RASM – CASM  
(US\$ centavos)



Margem EBITDA  
(%)



# CRESCIMENTO DE GANHOS

<i>IFRS (R\$ milhões)</i>	2017	2018	9M18	9M19	Conversão (US\$)
Lucro Líquido <sup>4</sup>	101	425	52	535 <sup>3</sup>	138
<i>% Margem</i>	1,0%	3,7%	0,6%	5,3% <sup>3</sup>	5,3%
<b>Geração de Caixa<sup>2</sup></b>	<b>606</b>	<b>1.659</b>	<b>941</b>	<b>1.804</b>	<b>464</b>
<b><i>% Margem</i></b>	<b>5,9%</b>	<b>14,5%</b>	<b>11,5%</b>	<b>17,9%</b>	<b>17,9%</b>
Lucro Diluído por Ação <sup>4</sup>	0,29	1,21	0,15	0.83 <sup>3</sup>	0,21
<b>Lucro diluído por ADS (US\$) (US\$)<sup>4</sup></b>	<b>0,18</b>	<b>0,66</b>	<b>0,08</b>	<b>0.43<sup>3</sup></b>	<b>0,43</b>

(1) Assumindo uma taxa de câmbio média de R\$ 3,887 / US\$ a partir dos 9M19; (2) Assumindo uma taxa de câmbio média a cada ano (R\$/US\$): 2017-3.193, 2018-3.655, 9M18-3.544, 9M19-3.887; (3) Recorrente; (4) Exclui ganhos e prejuízos com câmbio e títulos permutáveis.

# BENCHMARKING: GOL & CONCORRENTES

A GOL está entre as transportadoras  
mais lucrativas do mundo<sup>1</sup>

Empresa	Lucro líquido <sup>2,3</sup> (US\$MM)	Margem do lucro líquido (%)
	253	7%
	1.000	11%
	(91)	-3%
	2.441	11%
	641	8%
	445	6%

(1) Registros da empresa em 30 de setembro de 2019 UDM; (2) Assumindo a taxa média de câmbio do período (3) O Lucro Líquido da GOL exclui ganhos e prejuízos com câmbio e títulos conversíveis.

# AINDA NÃO TERMINAMOS!

O lucro operacional por aeronave deve melhorar com aeronaves novas e maiores

Indicador <sup>2</sup>	Frota GOL 2019E	Frota GOL 2020E	Var. %
Nº de aeronaves (fim do período)	137	140	2,2%
Média de assentos / aeronaves (média anual)	170	187	5,1%
Custo médio / assento (R\$ 000) <sup>1</sup>	489	503	2,8%
Lucro operacional médio / assento (R\$ 000) <sup>1</sup>	100	118	17,7%

(1) Considerando a média de assentos para o período; (2) O custo e o lucro operacional são baseados nas projeções públicas de 2019 e 2020 da GOL

# FORTE GERAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA

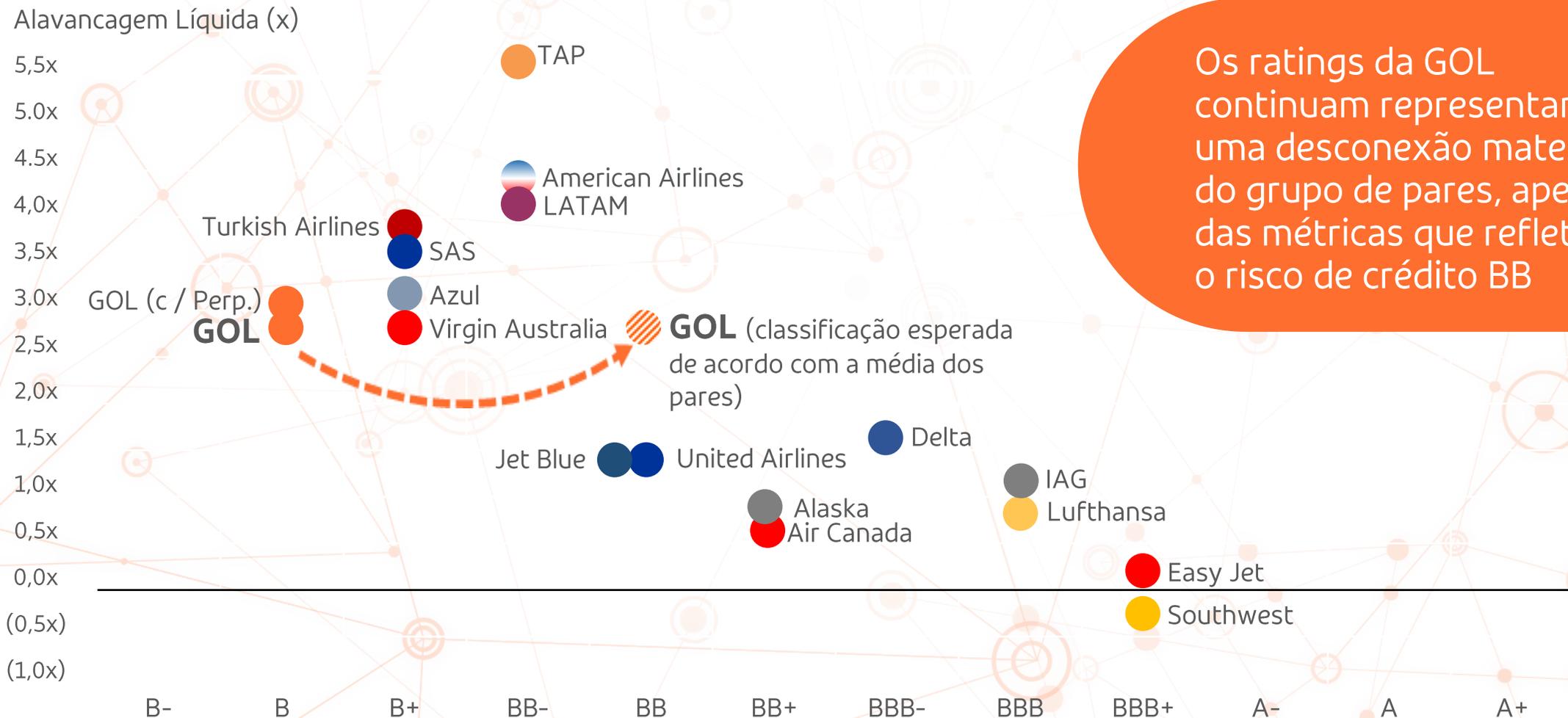
IFRS (R\$ 000)	Exercício fiscal findo em 31 de dezembro		9M encerrado em 30 de setembro	
	2017	2018	2018	2019
Fluxo de caixa operacional	1.722	2.264	1.462	2.202
<i>% da receita líquida</i>	<i>16,7%</i>	<i>19,8%</i>	<i>17,8%</i>	<i>21,9%</i>
Liquidez total <sup>1</sup> no final do período	3.187	2.980	2.980	<b>4.034</b>

(1) Liquidez total definida como a soma de caixa, equivalentes de caixa, investimentos de curto prazo e caixa restrito.

(2) Geração de caixa definido como lucro líquido mais depreciação e amortização

# VISÃO GERAL DA CLASSIFICAÇÃO DE CRÉDITO

## Risco da GOL não refletido



# COMPARAÇÃO DE ALAVANCAGEM

30/09/2019

Indicador	GOL	Azul
Dívida Bruta	14.514	13.281
Dívida bruta ex-perpétuos	13.949	13.281
EBITDA UDM <sup>1</sup>	4.103	3.135
Dívida Bruta / EBITDA UDM <sup>1</sup>	3,5x	4,2x
Dívida bruta ex-perps / EBITDA UDM <sup>1</sup>	3,4x	4,2x

(1) O 3T19 UDM inclui o 4T18 ajustado pelo IFRS16  
Fonte: Demonstrações financeira em 30 de julho de 2019

# NOSSAS POLÍTICAS FINANCEIRAS

As políticas corretas: liquidez, capital, risco, rentabilidade e retornos



## Diretrizes

- Diferencial competitivo
- Drivers de criação de valor
- Crescimento sustentável
- Equilíbrio
- Retorno ao longo do ciclo



## Políticas

- Margens
- Estrutura de Capital



## Metas

- CASK 25% menor que o concorrente mais próximo
- Top share of wallet; mercados com melhores margens
- Crescimento sustentável > crescimento da indústria
- Fluxo de caixa op. > capex e custo da dívida
- Classificação de crédito BB

# NOSSAS POLÍTICAS FINANCEIRAS

## Políticas financeiras focadas na criação de valor

### Política de financiamento de ativos

- Casamento de ativos em USD e passivos em USD
- Aquisição de aeronaves: longo prazo e abaixo dos custos de mercado
- Transporte aéreo: recebíveis de passageiros financiados por fornecedores
- Programa de fidelidade: vendas de milhas financiadas pelos clientes

### Política de alavancagem

- Capitalização conservadora a longo prazo
- Fontes de capital próprio
- Dívida financeira líquida de 3x (meio do ciclo)
- Margem EBITDA de 28% (meio do ciclo)

### Política de gerenciamento de riscos

- Casamento de fluxos de caixa
- Complementa o gerenciamento de capacidade e receita.
- Câmbio, preço do petróleo e taxas de juros
- Livros de risco cobrem até 24 meses de exposição
- Linhas de crédito adequadas

# ABORDAGEM AO CAPITAL E CRESCIMENTO

## Maximizar o valor do acionista e minimizar o custo de capital

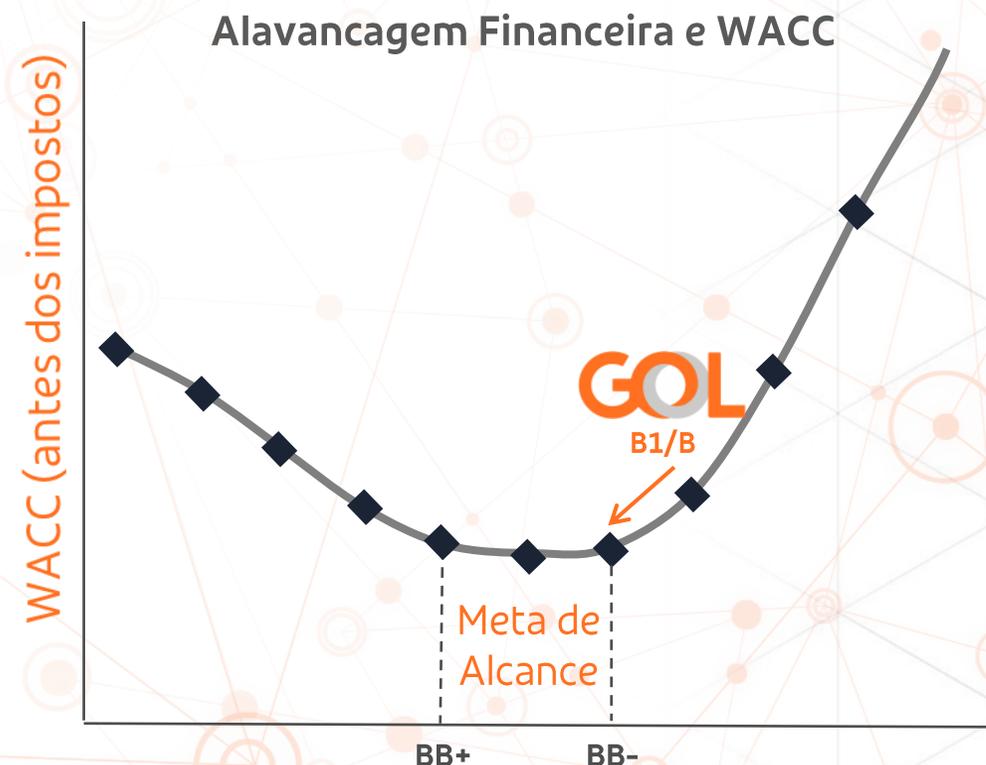
Disciplina, estrutura ideal de capital e entrega de retornos sustentáveis aos acionistas

O investimento em crescimento maximizará o valor dos acionistas a longo prazo:

- Alavancando as vantagens competitivas da GOL
- Êxito nos mercados em crescimento
- Melhorando o ROIC da GOL
- Alinhando com os valores e a visão da nossa marca

Combinação de dívida e patrimônio que minimiza o WACC

- Consistente com as métricas de crédito entre BB- e BB
- Redução de dívida e melhora nos ganhos sustentáveis → classificação de crédito de volta ao BB-.
- Redução na volatilidade do resultado líquido



# ESTRUTURA DE CAPITAL DA GOL

## Plano 2020-2023



### Transformação de frota

- Capex de manutenção: menor pela modernização da frota
- Construindo *equity* livre de 60% da ordem de 135 MAX



### Gestão de passivos

- Redução da dívida em + R\$ 2 bilhões
- + R\$ 300 MM de redução de despesas financeiras anual
- Sem vencimentos relevantes nos próximos 5 anos
- Acesso a diversas fontes de financiamento



### Otimizando o balanço

- Financiamento de 100% do CAPEX para PDPs e revisão de motores
- Melhorando o capital de giro e a disponibilidade de crédito
- Maximizar o uso de capital aplicado e créditos fiscais
- Melhor cobertura de juros
- Classificação de crédito para BB-

# O TÍTULO CONVERTÍVEL DA GOL

Ferramenta exclusiva para Gestão de Passivos

Preço de títulos conversíveis da GOL



Em negociação acima do valor de face desde junho de 2019

Diferencial competitivo da GOL

- 1 A GOL tem um acionista controlador relevante
- 2 Comprovado histórico de emissões
- 3 Estrutura ideal de capital
  - Empréstimos bancários
  - Arrendamentos
  - Senior Notes
  - Títulos perpétuos
  - Títulos conversíveis
  - Equity

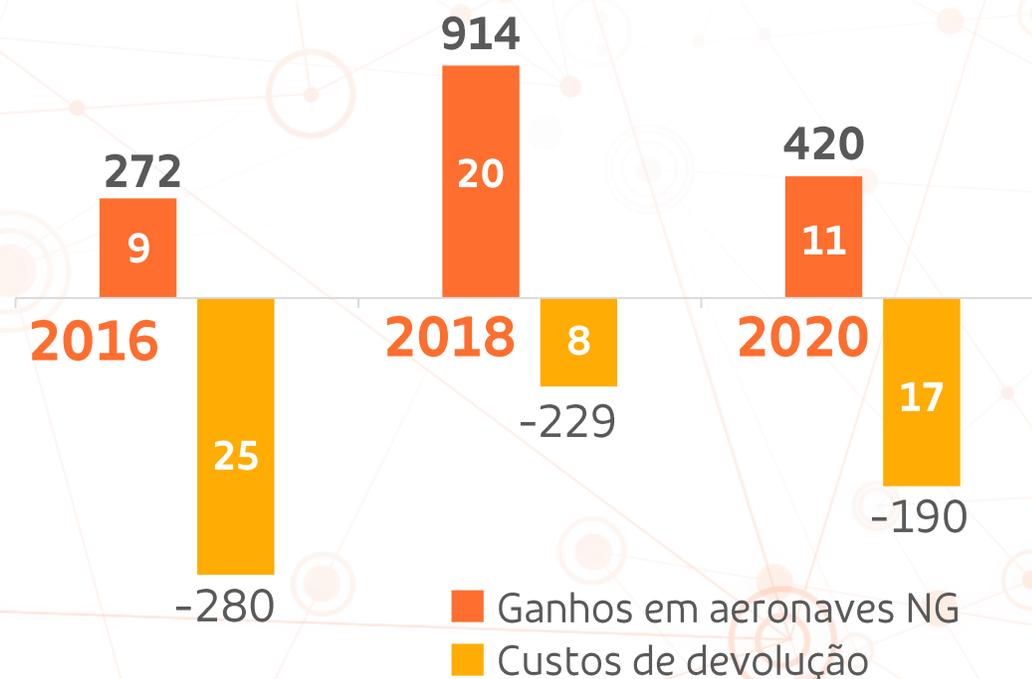
# GESTÃO DE ATIVOS DA GOL

## Fonte oculta de valor patrimonial para a GOL

### 737NG: Fonte de liquidez consistente e confiável

- A GOL destravou um valor considerável para os acionistas por meio da monetização das aeronaves
- Capital significativo off-balance em moeda forte gerada pela frota
- Um dos maiores compradores de aviões do mundo, a GOL está construindo capital com a transformação da frota

(R\$ milhões)



As 11 aeronaves NG restantes têm uma potencial geração de capital acima de **~R\$500mm**

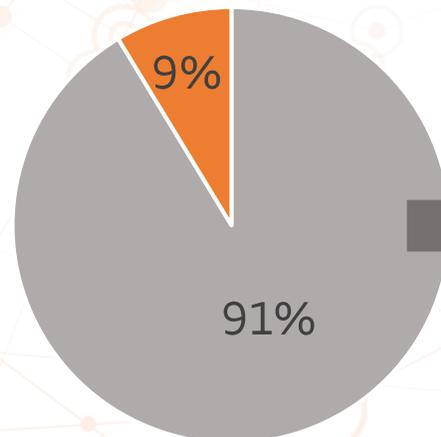
# PLANO DE FINANCIAMENTO DE AERONAVES

137 Frota Total

158 Frota Total

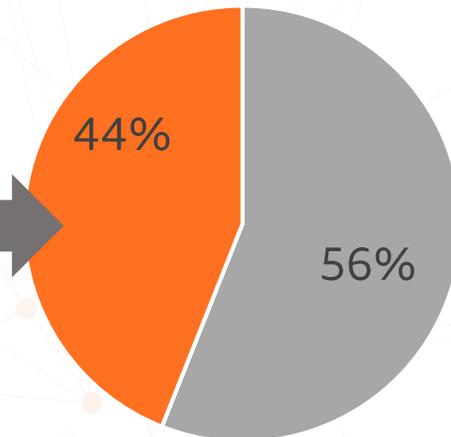
2019

126 – leasing operacional  
11 – leasing financeiro



Plano 2025

89 – leasing operacional  
69 – leasing financeiro



Executado

Ano	Espécie	Qtde
2018	SLBs	5
2019	SLBs	5
2020	Arrendamentos financeiros	4
<b>Total</b>		<b>14</b>

69 aeronaves MAX de 2020 a 2024

Empresas de leasing, bancos com ECAs e seguradoras, JOLCOs, EETCs

Entregas	737 MAX-8	737 MAX-10
2020	4*	-
2021	15	-
2022	12	4
2023	11	6
2024	12	5

\* Não inclui entregas atrasadas em 2019.

# CONTRIBUIÇÕES DAS UNIDADES DE NEGÓCIO

Corporativo	2019   Contribuição na Receita Líquida	Contribuição na EBITDA
Passageiros (GLA)	91%	76%
Fidelidade (SMILES)	6%	18%
Carga (GOLLOG)	3%	6%
Manutenção (AEROTECH)	< 1%	< 1%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

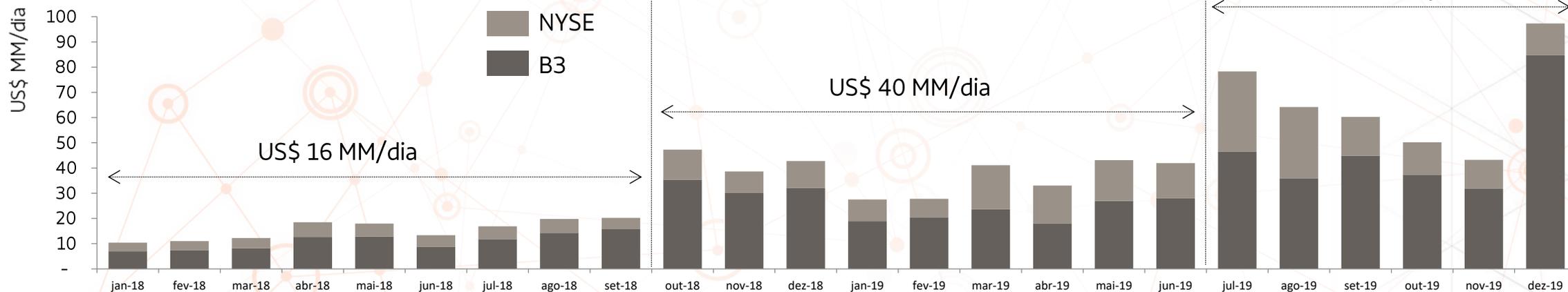
# PROPOSTA DE INCORPORAÇÃO DA SMILES

## Visão Geral da Transação

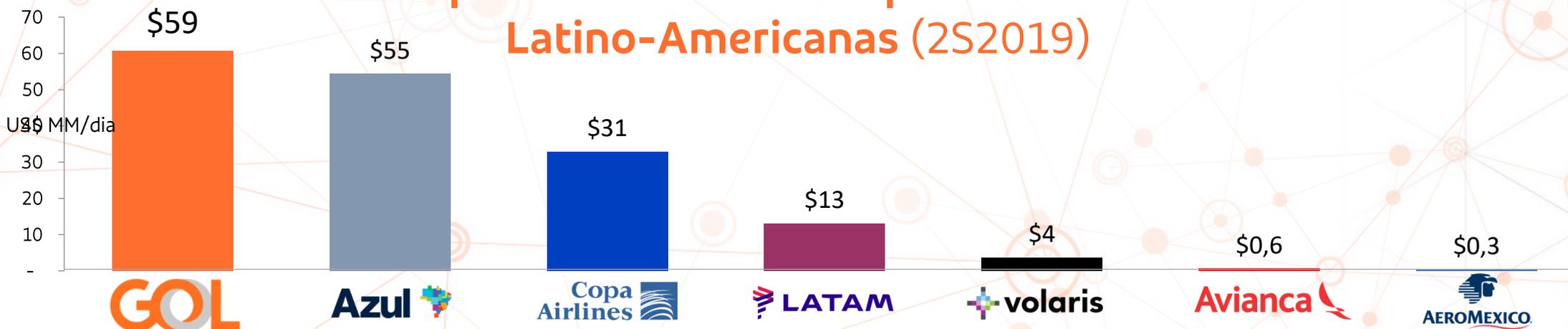


# LIQUIDEZ DE NEGOCIAÇÃO DA GOL

## Liquidez diária das ações da GOL



## Liquidez diária das Companhias Aéreas Latino-Americanas (2S2019)



# PLANO DE CRIAÇÃO DE VALOR DA GOL



## Aquisição de aeronaves

- Maior eficiência por transição para o MAX
- Equity próprio em moeda forte
- Liberação de equity na frota por meio de leasings financeiros do MAX



## Transporte aéreo (passageiros e carga)

- Otimizando o RASK e gerando um menor CASK
- Melhor experiência do cliente
- Modelo de negócios resiliente
- Alta eficiência operacional
- Investimentos em produtos já realizados



## Fidelidade do consumidor

- Emoção x preferência da marca GOL e melhor engajamento
- Plataforma para o crescimento liderado pela inovação
- Alavancar ativos e recursos

Smiles

# OPORTUNIDADE PARA RETORNOS ASSIMÉTRICOS

## Oportunidades atraentes

Oportunidades atraentes do líder no setor brasileiro de transporte aéreo de passageiros

## Melhora na Liquidez

Ponto de entrada de valor com proteção de curto prazo através de liquidez aprimorada:

- Ponto de entrada de uma macro recuperação no Brasil
- Um dos mercados de aviação mundial que mais cresce
- Ativos não onerados
- Múltiplas parcerias

## Atividade da Operação Aérea

Retornos assimétricos à medida que a atividade das companhias aéreas do Brasil é retomada

## Balço Patrimonial

Geração de caixa para fortalecer ainda mais o balanço

# PLANO DE CRIAÇÃO DE VALOR DA GOL

## Retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) \*

	Giro do ativo	x	Margem de lucro líquido	x	Alavancagem =	ROE
<b>2019E</b>	1,1		10,0%		1,5x	17%
<b>2020E</b>	1,2		13,0%		1,3x	20%

**META = 25%**

(\*) Com base na análise da DuPont. Normaliza os ganhos excluindo ganhos e prejuízos com câmbio e títulos sênior permutáveis.

# BENCHMARKING: CRESCIMENTO DE GANHOS

**GOL tem a maior taxa de crescimento**

Indicador	<b>GOL</b>	<b>RYANAIR</b>	<b>Southwest</b>	<b>jetBlue</b>
EBITDA (US\$ MM)	940 <sup>2,5</sup>	1,813 <sup>2</sup>	4,377 <sup>2</sup>	1,327 <sup>2</sup>
Margem EBTIDA	27,4%	19,5%	19,5%	16,5%
Lucro Líquido (US\$ MM)	125 <sup>4</sup>	1.001	2.441	577
Margem do lucro líquido	3,6%	10,8%	10,9%	7,2%
Crescimento de LPA projetado <sup>1</sup>	94,8%	17,2%	6,4%	15,8%
P/E 2020 (x)	14	19	11	8
P/E 2021 (x)	9	15	10	7
Relação PEG (x) <sup>3</sup>	0,2	1,1	1,8	0,5

(Fonte: Documentos da Companhia e Factset a partir de janeiro de 2020; Dados LTM a partir do 3T19; (1) Considerando o EPS CAGR 2019-2021; (2) Convertido para dólares americanos à taxa de câmbio média de setembro/2019 UDM / US\$ 1,00 / R\$ 3,8674 / US\$ 1,00 / € 0,8866; (3) P/E 2020 dividido pelo crescimento projetado do EPS em 3 anos (CAGR); (4) Excluindo ganhos e perdas com câmbio e títulos permutáveis; (5) Recorrente

# RESULTADOS PREMINARES DE 2019

## 4T19

- Aumento da Frota (vs. 3T19): 13 aeronaves
- Aumento da Frota (vs. 4T18): 17 aeronaves
- Aumento de 6% em ASKs
- 82% de taxa de ocupação
- Receita líquida de R\$ 4 bilhões
- R\$ 13,6 centavos de CASK sem combustível (recorrente)
- LPA diluído de R\$ 0,60 (EPADS de US\$0,30)

	Acumulado 2019 Anterior	Prelim. Acumulado 2019
Crescimento ASK	~9%	~6%
Taxa de Ocupação	~81%	~82%
Receita líquida	~ R\$ 13,7 bilhões	~ R\$ 13,8 bilhões
CASK ex- Combustível	~ 14,5 centavos (R\$)	~ 14,2 centavos (R\$)
Margem EBIT	~17%	~19%
LPA Diluído	~R\$0,90	~R\$0,90

	Preliminar Acumulado 2019
ASK - Doméstico (% variação)	~4
ASK - Internacional (% variação)	~27
Assentos, sistema (% de alteração)	~6
Partidas, Sistema (% de alteração)	~4
Margem do EBITDA ou LAJIDA (%)	~31
Dívida Líquida <sup>4</sup> / EBITDA (x)	~ 2,7x
LPA, totalmente diluído <sup>2,3</sup> (R\$)	~0,90

(1) Receita de carga, lealdade, compra a bordo e outras receitas auxiliares; (2) Recorrente; (3) Excluindo ganhos e perdas cambiais e perdas não realizadas em notas sênior permutáveis; (4) Excluindo títulos perpétuos;

# PLANO DE CAPACIDADE 2020

Frota GOL	Assentos	Méd. Operacionais	EoY Operacional	Vs. 2019
737 MAX-8	186	15	23	+23 <sup>2</sup>
737-800 NG1	186	94	95	-11
737-700 NG	138	22	22	-2

Mix de ASK	% Mix	Crescimento 2020/2019
Doméstico	86%	+6 a 9%
Internacional	14%	+15 a 20%
<b>Total</b>		<b>+7 a 9%</b>

(1) EoY 2020 - Considera 4 aeronaves no subarrendamento TAV (737/800 NG) + 2 subarrendamentos a serem definidos (2) Em 2019, a aeronave B737/8 MAX não foi considerada operacional EoY

# FUTURO

## Excelentes Perspectivas de Crescimento

Indicador	2020E
ASKs, Sistema (% de alteração)	7 a 9
- Doméstico	6 a 9
- Internacional	15 a 20
Receita líquida total (R\$ bilhões)	~15,5
Dívida Líquida <sup>3</sup> / EBITDA (x)	~ 2,4x
LPA, diluído <sup>1,2</sup> (R\$)	2,80 a 3,30

(1) Recorrente;

(2) Excluindo ganhos e perdas com variações cambiais e perdas não realizadas em Exchangeable Senior Notes;

(3) Excluindo títulos perpétuos;

# COMUNICAÇÃO COM INVESTIDORES

GOL é referência em relações com investidores



Respeito aos princípios fundamentais

- Acesso à informação (inglês/português)
- Tratamento igual
- Transparência



Divulgação justa e melhores práticas

- Benchmark e capacidade de resposta e transparência aprimoradas



Agenda 2020

- Investor Briefings: 2
- Conferências: 25
- 20 de fevereiro: Resultados do 4T19

# 5Gs da GOL





**PARABÉNS POR  
GANHAR SUAS ASAS  
NA GOL 2020!**



VOCÊ FOI BRIFADO  
OBRIGADO