

A exportação de serviços pelas empresas do Setor Elétrico

SÉRGIO S.G. MOTTA

Consultor para assuntos de comércio internacional, planejamento e organização. Engenheiro civil pela Escola Nacional de Engenharia, fez cursos de aperfeiçoamento na França e Japão. Engenheiro de Furnas, ocupou sucessivamente os cargos de chefe de Divisão, chefe de Departamento e superintendente. Foi diretor industrial da NUCLEBRÁS, diretor-técnico, diretor de Planejamento, Engenharia e Construção de FURNAS.

Introdução

No presente trabalho a expressão "setor elétrico" deve ser entendida sob sua concepção mais ampla, que engloba as concessionárias de serviços públicos de eletricidade e também as empresas que para elas trabalham, fornecendo serviços e equipamentos.

Tal como sucedeu com outros setores importantes do Brasil, o setor elétrico teve como marco inicial de sua dinamização e modernização a política de substituição de importações encetada pelo Governo Federal na década de 50.

No caso particular, a "substituição de importações" não se verificou no âmbito do produto final, uma vez que uma das características da eletricidade reside no fato de que, ao contrário da maioria dos produtos industriais, deve ser consumida à medida que é produzida (ou vice-versa), o que impede seu armazenamento. Desta forma, à exceção de algumas trocas nas regiões fronteiriças, que só agora começam a ganhar importância, a energia elétrica consumida no Brasil sempre foi produzida no próprio país. A substituição fez-se, portanto, no âmbito dos insumos tecnológicos necessários à produção e transporte da energia elétrica: engenharia de projeto e de construção; projeto, fabricação e montagem de equipamentos.

Como resultado, o setor elétrico brasileiro teve oportunidade de firmar-se no campo da "substituição de importações" de forma mais ampla e rápida que vários outros setores. Mesmo assim cabe diferenciar a evolução do setor "equipamentos" e do setor "serviços".

O processo de substituição das importações está praticamente completo quanto à tecnologia de fabricação, propriamente dita, de equipamentos e de seus principais insumos materiais; mas o desenvolvimento tem sido mais lento do que o desejável no que se refere à engenharia de produto e, mais ainda, à pesquisa tecnológica. As diversas razões para o fato são conhecidas e não cabe comentá-las aqui; fica apenas a constatação de que a maior parte dos equipamentos eletromecânicos (e em especial os elétricos) fabricados no Brasil, ainda tem seu projeto conceitual, quando não de detalhe, preparado em outros países. Resulta daí que, ao ser tentado o passo seguinte, no sentido da exportação, o ramo industrial do setor elétrico tem encontrado, além dos obstáculos de natureza puramente industrial e financeira, um outro, fundamental, resultante da sua dependência dos detentores do "know-how". Tal obstáculo pode manifestar-se tanto na desconfiança do possível cliente (por que comprar um produto de projeto sueco feito no Brasil se posso comprá-lo na Suécia?) como na falta de liberdade do licenciado brasileiro em atacar certos mercados ou fazer determinados acordos sem a concordância do licenciador.

Pode-se dizer que, no ramo dos "serviços", o setor elétrico, como um todo, encontra-se num estágio bem mais avançado no processo de independência da tecnologia proveniente de outros países. Os investimentos necessários foram bem menores neste campo do que no da fabricação, o que permitiu uma flexibilidade de ação fundamental para a aceleração dos acontecimentos.

Hoje encontra-se no Brasil quase toda a capacidade técnica necessária para o projeto, construção, gerenciamento e operação de empreendimentos de qualquer porte em geração hidrelétrica, e transmissão de energia elétrica em quaisquer níveis de tensão. (A capacidade é menor no campo termelétrico e mais ainda no nuclelétrico).

Importante também é o fato de, ao lado de certos campos onde a absorção de tecnologia ou substituição de importações ainda se encontra em vias de con-

solidação, haver muitas outras onde a tecnologia brasileira já atingiu um grau de sofisticação de molde a fazê-la conhecida e respeitada nos foros internacionais. Como é natural, é nestes campos que se têm desenvolvido os esforços em busca de novos mercados, como conseqüência imediata da conjunção de uma série de fatores favoráveis e de uma premente necessidade de sobrevivência.

Fatores favoráveis e óbices a enfrentar

Ao se lançarem na busca de mercados externos para seus serviços, as empresas brasileiras do setor elétrico encontram algumas condições que lhes são favoráveis e umas quantas que se apresentam como sérios obstáculos.

Em termos de custo, as empresas brasileiras contam hoje com mão-de-obra razoavelmente barata em níveis internacionais, o que, aliado a uma produtividade também razoável, resulta em preços competitivos. No campo da engenharia de projeto, que emprega maior contingente de profissionais graduados, isto nem sempre foi verdade; de fato, os custos da engenharia brasileira, por volta de 75 - 76, eram comparáveis aos de países como Alemanha e Estados Unidos. No futuro, a médio prazo, a situação pode voltar a ser menos favorável pela superposição de dois fatores: o aumento dos custos reais, graças à descompressão dos salários, e à maior competitividade de empresas de outros países, com a utilização intensiva da computação para reduzir o número de pessoas-hora de engenharia. (Incidentalmente, o uso intensivo da computação e de robôs por parte de fabricantes estrangeiros apresenta também um perigo não desprezível para a indústria brasileira de bens de capital, onde a mão-de-obra barata brevemente poderá deixar de compensar a falta de modernização que já se faz sentir em alguns setores).

A par dos custos mais baixos joga em favor das empresas brasileiras o fato de estarem elas associadas a empreendimentos recentes de grande porte e/ou de tecnologia sofisticada, na vanguarda do

que se faz no mundo hoje em dia: basta atentar, por exemplo, para a Usina de Itaipu, e seu sistema de transmissão em 750 kV corrente-alternada e \pm 600 kV corrente-contínua.

Empreendimentos comparáveis existem poucos no mundo, em execução ou em planejamento e, detalhe importante, uma boa parte desses últimos será implantada em países em desenvolvimento. Nesse aspecto a situação brasileira é ímpar, pois suas empresas participaram e participam ativamente de todas as etapas, desde a concepção até a operação; na maioria dos exemplos do chamado "terceiro mundo" o país onde se localizam os empreendimentos entrou apenas com o solo, a água, e a mão-de-obra não qualificada.

Com relação aos países em desenvolvimento, há um outro fator favorável às empresas brasileiras, que resulta, paradoxalmente, do fato de o país ter sido, em passado não muito remoto, um importador de tecnologia nas especialidades que agora domina e que pretende exportar. É grande, sob este aspecto, a contribuição que se pode dar a países que estão enfrentando, agora, problemas em sua maioria já equacionados no Brasil. Com efeito, os engenheiros brasileiros do setor têm bastante intimidade com os materiais, as normas, os procedimentos, enfim com a "filosofia" técnica dos maiores países industriais, conhecendo suas equivalências e incompatibilidades. Aqui, também, trata-se de exemplo raro no mundo e que pode ser de grande valia na orientação de clientes habitualmente solicitados pelas mais variadas ofertas de equipamentos e serviços, provenientes de diversos países industrializados, nem sempre com o cuidado de providenciar a necessária "tropicalização". Esta expressão pode ter diferentes interpretações, mas, na sua concepção mais ampla, reflete o trabalho cuidadoso de adaptação e seleção das técnicas utilizadas em função das condições dos países em que serão aplicadas: clima, costumes, grau de ins-tituição, mão-de-obra, materiais, distâncias, etc. No Brasil, em que tais condições são em geral semelhantes às dos países em desenvolvimento, tal trabalho já foi feito.

Finalmente, ainda com relação aos possíveis clientes de países em desenvolvimento (que são os mais prováveis) há um aspecto que cabe considerar com cuidado, mas que pode funcionar muito favoravelmente a identificação. A maioria dos países em desenvolvimento

têm, com relação aos países industrializados, uma relação mista de dependência X repulsa que chega ao grau máximo de exacerbação no caso de ex-colônias e ex metrópoles.

O Brasil, sendo ele próprio um país em desenvolvimento e, ainda que longin-guamente, uma ex-colônia, conta, a priori, com uma certa simpatia resultante da identificação que advém de semelhanças históricas sociais e raciais. Mas é perigoso superestimar este componente sobretudo ao se imaginar que ela pode funcionar sozinha. Antes é preciso vencer o lado negativo da identificação que faz, por exemplo, com que alguém relute em admitir que um seu "colega" pode fazer algo que ele próprio não pode, preferindo, em consequência, solicitá-lo ao "professor". Para capitalizar a "identificação" é preciso que as empresas brasileiras demonstrem não somente ter a qualificação necessária mas também que, por força da 'identificação' com o cliente poderão oferecer-lhe algo que os competidores de outros países não podem, ou não querem dar. A já mencionada 'tropicalização' entra no terreno daquilo que os outros não podem dar". Mas o que pode ser realmente a pedra de toque é o oferecimento de algo que os outros "não querem dar" a tecnologia, o "know-how", juntamente com os serviços prestados. Neste campo as empresas brasileiras podem contar com um trunfo inestimável, na medida em que superarem uma visão menos ampla das perspectivas e se dispuserem a transferir sua tecnologia e, mais ainda, comunicar sua experiência de como absorver (ou sugar) tecnologia.

Até aqui foram vistos os nada desprezíveis fatores favoráveis à expansão dos serviços prestados no exterior pelas empresas do setor elétrico brasileiro, entendido, como dito mais acima, na acepção mais ampla da expressão as empresas de energia elétrica e seus fornecedores. Alguns destes fatores aplicam-se a diversos ramos de atividade, outros são específicos do setor em questão. Cabe agora considerar os fatores desfavoráveis, também bastante importantes e que têm a características de serem todos de origem genérica, ou seja: são comuns a todos os campos em que as empresas brasileiras se propõem a atuar no exterior.

De uma forma muito simplista pode-se resumir os obstáculos em três expressões: falta de tradição, falta de financiamento, falta de organização.

A falta de tradição, talvez o óbice mais importante, tem dois aspectos complementares: de um lado, as empresas brasileiras não estão estabelecidas nos diversos mercados de forma a que seus nomes venham à lembrança de forma natural quando se pensa em determinado serviço; de outro lado, o próprio país não cultivou suficientemente até agora a imagem de um prestador confiável de serviços de qualidade. O nome do Brasil continua associado, de forma simpática é verdade, ao carnaval, café, futebol mulatas, etc., nada de muito estimulante para que um cliente sério e objetivo pense a priori nas firmas brasileiras como prestadoras de serviços. A situação vem evoluindo favoravelmente, mas os progressos dependem, primeiro, de um sério esforço de promoção mas, sobretudo, da seriedade com que forem encaradas, depois, na fase de materialização, as iniciativas bem sucedidas na fase de "marketing". Sob este aspecto o sucesso (e o fracasso) de cada um transcende muito os seus próprios limites, o que faz com que, no terreno externo, a solidariedade e o respeito mútuo, devam impôr-se em nível mais alto seja entre aqueles que competem no ramo seja entre os que atuam em ramos apenas vagamente relacionados.

A existência de fontes de financiamento suficientes em condições competitivas, aliada aos fatores favoráveis acima relacionados poderia aumentar em muito a participação das empresas brasileiras nos mercados externos. Ocorre, como é amplamente conhecido, que as dificuldades financeiras do país têm efeito direto nas linhas de crédito oferecidas à exportação, das quais muitas figuram no papel em termos que seriam ideais se realmente funcionassem. Por outro lado a participação em concorrências financiadas por entidades internacionais (BIRD, BID, BAD, etc.) implica na disposição de enfrentar um número desproporcional de competidores, fazendo com que o risco de investir na preparação de uma proposta seja frequentemente considerado excessivo.

Cabe ainda notar que, nos casos de financiamento por agências internacionais, alguns dos fatores acima apontados como favoráveis podem influenciar os eventuais clientes mas não necessariamente os supervisores daquelas agências cuja objetividade e interesses têm como condicionantes a sua formação, experiência e nacionalidade.

Nexte contexto deve ser mencionado que apenas recentemente começou a

existir uma presença brasileira mais marcante nos quadros de especialistas das diversas instituições internacionais de financiamento de grandes empreendimentos.

Um outro aspecto a ser considerado é a tendência cada vez maior das instituições financeiras internacionais de adotar o sistema do "joint financing", em que compõem o esquema financeiro de determinados empreendimentos com as agências financeiras de certos países industrializados. Isto faz com que as empresas sediadas nestes países já partam com condições altamente favoráveis de competição, seja pelo conhecimento prévio de dados do empreendimento, seja mesmo pela possibilidade de atuar sobre tais dados de forma a favorecer interesses nacionais. Não é por acaso que as organizações dos países industrializados se propõem sempre a financiar os estudos básicos dos empreendimentos. Quando não o fazem através de suas agências financeiras, os países industrializados freqüentemente selecionam empresas, privadas ou públicas, para oferecer graciosamente, ou a preço simbólico, a execução de estudos de viabilidade, planos de ação, diagnósticos setoriais, e outros do mesmo tipo. Obviamente, a razão que os leva a tanto é de ordem puramente pragmática, posto que, embutidos nos serviços prestados a título de cooperação seguem vários conceitos, padrões, idéias básicas, etc., que refletem forçosamente as tradições e as possibilidades do país de origem, servindo, assim, de excelente ponto de apoio para a etapa seguinte, muito mais importante em termos financeiros, que inclui os serviços de projeto executivo, construção civil, montagem, e fornecimento de materiais e equipamentos.

O custo dos mencionados serviços preliminares é extremamente pequeno se comparado com as possibilidades que abrem em termos globais: a prazo médio e longo o cotejo custo-benefício é francamente favorável. Não é por outra razão que tantos países industrializados se dedicam à "cooperação técnica" com países em desenvolvimento. É forçoso concluir que, no caso do Brasil, o que impede uma ação mais efetiva nesse campo promissor não é tanto a falta de fundos, mas a falta de organização. Com efeito, sem que exista um foro superior e mais amplo onde seja fixadas as grandes linhas de ação, não é possível imaginar que uma empresa, privada ou pública, se ofereça em condições altamente subsidiadas para a execução de um

serviço com a perspectiva de beneficiar outra empresa brasileira, eventualmente de outro ramo, eventualmente uma competidora sua, ou, muito remotamente, a ela própria.

O exemplo japonês, em que o todo poderoso Kendaren, órgão máximo da iniciativa privada, acerta as linhas de ação com o também poderoso MITI (Ministry of International Trade and Industry), é válido como referência inicial, mas a distância que nos separa de tal entrosamento é tão grande que a enormidade da tarefa pode desanimar, logo de início. Porém, mesmo sem copiar o modelo nipônico, há muito o que se fazer no Brasil para sair da situação confusa em que se encontra o setor externo. O tema é amplo e merece uma discussão que escape aos limites deste trabalho. Cabe apenas constatar que, dos três grandes obstáculos identificados à expansão das empresas brasileiras no mercado externo, este é o único cuja solução a curto prazo está inteiramente nas mãos dos brasileiros.

O papel das empresas públicas

O que foi dito acima aplica-se, como já mencionado, às empresas do setor elétrico como um todo, sejam elas concessionárias de eletricidade, sejam suas fornecedoras de bens e serviços. A seguir é examinado mais em detalhe o papel que caberia, em particular, às concessionárias ou, mais especificamente, às empresas públicas de eletricidade, uma vez que o papel das empresas privadas é extremamente reduzido no âmbito dos serviços de eletricidade no Brasil.

Ao se pensar em atuação externa, é certo que o papel principal deverá ser representado pelas empresas privadas, fornecedoras de bens e serviços, entre outras razões pelo fato de que sua possível atuação no exterior é da mesma natureza que sua atuação no Brasil. Já as concessionárias teriam de enfrentar algumas mudanças para atuarem em áreas distintas de seu objeto principal, e deixariam de ser clientes para agir como prestadoras de serviços.

Cabe, portanto, inicialmente, examinar a conveniência da atuação das empresas de energia elétrica no exterior e as formas e os limites em que tal deveria ser feito.

Algumas restrições quanto à conveniência da atuação externa das empresas públicas de energia elétrica partem de dois campos distintos: de dentro das próprias concessionárias e de parte de al-

guns de seus fornecedores, em particular do ramo de engenharia de projetos. Várias empresas de engenharia manifestam, velada ou abertamente, o receio de perderem parte importante do mercado exterior potencial que seria tomado pelas empresas públicas, de maior porte, maior penetração e com maior flexibilidade sob o aspecto financeiro. As objeções de dentro das empresas elétricas apontam para o fato de que a "vocalização" das mesmas é de prestar bons serviços de energia elétrica, e tão somente; não deveriam, portanto, aventurar-se a desviar a atenção para outros campos não tradicionais, sobretudo com o risco de se verem acusadas de competir com as empresas privadas.

Diante desse panorama, a primeira reação será a de ceder ao raciocínio que, simplificado, pode ser assim resumido: "por que seguir este caminho, se até agora ele não foi seguido e, caso seja tentado, pode conduzir a problemas?" Cabe responder que muitas realizações, de que o setor elétrico brasileiro hoje muito se orgulha, não teriam vindo à luz se, no passado, seus idealizadores e promotores tivessem reagido como acima descrito.

Cabe ainda constatar que as empresas de energia elétrica possuem vasta experiência em diversos campos de ação exclusivamente sua, onde seus fornecedores de bens e serviços atuam apenas de forma marginal e esporádica, ou seja: há uma complementaridade a ser explorada em benefício de todos e do país. Não é outra a razão pela qual o caminho foi seguido em diversos países industrializados, resultando, ao final do processo, na criação da SOFRELEC (França), SWEDPOWER (Suécia), HYDRO QUEBEC - International (Canadá) e outros. Se se acrescentar a isso a unânime opinião do Governo e do setor privado de que o Brasil necessita ampliar suas exportações, não haverá como as empresas de energia elétrica se furtarem, por comodismo, a dar sua colaboração.

Admitido que as empresas públicas de energia elétrica devem, em princípio, participar ativamente da conquista de mercados externos, o passo seguinte deve ser o de armar-se de extrema cautela e procurar responder a algumas questões fundamentais: em que campos devem atuar? com quem colaborar? de que forma?

Primeiramente é preciso reconhecer que as ressalvas de algumas empresas de engenharia não são totalmente infundadas. Os exemplos do que ocorreu em ou-

tros setores, que não o elétrico, justificam seu cuidado. De fato, há diversas áreas de atuação em que, se o desejássemos, algumas empresas de energia elétrica poderiam competir com as empresas de engenharia. De outra parte, porém, há outras áreas de exclusiva competência das concessionárias, onde sua atuação pode ser fundamental, e onde dificilmente as empresas de engenharia poderiam contribuir significativamente: treinamento de pessoal, procedimentos de operação e manutenção, política de sobressalentes, administração de pessoal, plano de contas, administração de material segurança e higiene do trabalho. Existe ainda uma zona cinzenta, em que é difícil pré-estabelecer o ponto onde começaria a existir a "competição indevida", como por exemplo: planejamento e estudos genéricos de sistemas e de empreendimentos, macroprogramação e fiscalização de empreendimentos, especificações básicas de equipamentos.

A solução parece estar na adoção de alguns princípios claros e a discussão franca quanto à sua aplicação, admitindo-se, é claro, que de parte a parte haverá seriedade e honestidade de propósitos.

FURNAS, que foi a pioneira do setor público de energia elétrica na atuação externa, incluiu o seguinte tópico nas suas Diretrizes para o assunto, aprovadas pela Diretoria, em julho de 1983. "Na delimitação das suas áreas de atuação Furnas sempre observará o princípio de não exercer atividades que são habitualmente da competência de empresas privadas brasileiras".

O problema maior que pode surgir é o do foro para a "discussão franca" acima sugerida, e aqui reencontra-se o obstáculo mencionado no início do trabalho sob a designação um tanto bárbara de "falta de organização".

A falta de um foro para o diálogo também fica manifesta quando se apresentam problemas objetivos e aparentemente simples, por exemplo: simultaneamente duas ou três empresas privadas, fornecedoras de serviços ou equipamentos, desejam contar com o apoio de uma concessionária para as propostas que vão apresentar para determinada concorrência no exterior. Deve a concessionária oferecer seus serviços indiscriminadamente a todas as empresas solicitantes, sem examinar as potencialidades de cada uma? Será razoável que a concessionária, participando com todas, coloque-se em uma posição privilegiada de conhecer todas as

propostas brasileiras? E, neste caso, seu apoio não estaria perdendo o desejável impacto, ao se diluir entre várias? Cabeiria escolher apenas uma? Com que critério? Seria a primeira a se apresentar, ou a que fosse selecionada por meio de um processo de "pré-qualificação" feito pela própria concessionária? O fato é que as empresas de engenharia ainda discordam quanto às respostas, às perguntas acima, e não conseguiram formular em suas associações a sistemática para chegar ao consenso e apresentá-lo às empresas públicas. Por outro lado, não parece justo que a responsabilidade pela decisão seja deixada para a concessionária que se propõe a colaborar: ela terá, em princípio, a competência técnica para a fase de execução, mas eventualmente lhe faltaria vivência de "marketing" para fazer o julgamento, como também correria o risco de ver contestada sua decisão.

Do lado do setor público seria também desejável que o assunto "exportação de serviços" fosse um pouco mais estruturado, a partir de uma definição das autoridades quanto ao seu real interesse para o país.

Não parece desejável a criação imediata de uma empresa com a vocação exclusiva para atuar no mercado internacional de serviços para o setor elétrico, baseada no modelo das já mencionadas SOFRELEC, SWEDPOVER, HYDRO QUEBEC International, e outras. É possível, e mesmo provável, que o Brasil chegue lá ao fim de um processo de interação, mas para dar início a este processo o que se precisa fazer é relativamente simples. Inicialmente cabe selecionar quais as concessionárias com vocação para a prestação de serviços, e em que área, ou áreas, atuará cada uma. Seria sem dúvida excessivamente oneroso se todas as empresas públicas de eletricidade do Brasil partissem para o novo ramo de atividades que, como se verá, exige algum esforço interno de adaptação, poderia ser mesmo contraproducente na medida em que, em dado momento, as concessionárias se vissem competindo entre si em um campo em que só devem entrar para ajudar, e não para dividir.

Nesse ponto é fundamental o papel a ser representado pela ELETROBRÁS, como empresa de nível mais alto do setor, e que tem conhecimento das características e possibilidades de cada concessionária, e autoridade para exercer a necessária coordenação.

Uma vez relacionadas as empresas (o que não necessita ser feito à base de uma única para cada tipo de atividade), caberia tomar, no âmbito de cada uma, algumas medidas essenciais:

- criar um pequeno grupo (três ou quatro pessoas) com dedicação exclusiva à prestação de serviços e que serviria de elo entre os diversos órgãos da empresa, a coordenação da ELETROBRÁS e/ou MME, os eventuais clientes, e as empresas privadas interessadas no processo.

- criar um comitê de alto nível, com representantes de cada diretoria ou setor importante, que se reuniria periodicamente para examinar as medidas administrativas necessárias no plano interno.

- adotar alguns procedimentos internos, a serem expandidos ao longo do tempo, para cobrir os diversos aspectos administrativos, legais, financeiros e executivos.

Este é, de forma muito resumida, o roteiro que foi seguido em FURNAS desde 1983, com conhecimento da ELETROBRÁS, partindo-se da constatação de que FURNAS seria fatalmente uma das concessionárias com vocação para a ação externa, devido a sua ampla gama de tecnologia e tipos de atividades, a sua grande experiência em contratos internacionais, e sua localização no Rio de Janeiro.

Foi graças à existência de medidas tomadas anteriormente que, ao ser indicada pelo MME e ELETROBRÁS para dar assistência solicitada pelo Governo de Angola, em março de 1984, foi possível a FURNAS agir com grande rapidez e eficiência, para plena satisfação do cliente angolano e da empresa brasileira interessada na viabilização da Usina Hidrelétrica de Capanda. Em novembro de 1984 foram assinados os documentos negociados com o apoio de FURNAS, dando início a esse empreendimento em que a participação brasileira será superior a meio milhão de dólares. Na mesma data também foram assinados contratos, com intermediação da ELETROBRÁS, pelos quais FURNAS cederá pessoal ao GAMEK, entidade criada para ser a proprietária da Usina de Capanda, e lhe prestará serviços da mesma natureza do trabalho que executa no Brasil.

O exemplo acima traz à luz um aspecto importante a ser considerado quando for definido o papel a ser desempenhado pelas empresas públicas na estratégia da atuação externa, em especial em se tratando de países de economia centralizada. O fato de haver

empresas públicas de ambos os lados permite, a priori, que se estabeleça com mais facilidade um clima de entrosamento e confiança. No caso particular de Capanda, vale citar como exemplo que, em fevereiro de 1985, esteve em Moscou, para discutir assuntos relacionados com Capanda, uma delegação "angolana" composta exclusivamente de pessoal de FURNAS.

A ação de FURNAS em Angola é, até o momento, o maior e mais importante exemplo de ação de empresa pública de energia elétrica no apoio à iniciativa privada no exterior. Serve, sobretudo, para mostrar que está aberto o caminho de colaboração que poderá trazer ainda muitos frutos para o Brasil.