

11. El nearshoring a nivel internacional en 2023

ALEJANDRO DÍAZ-BAUTISTA*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.188.11>

Resumen

El nearshoring alinea las cadenas de suministro regionales y permite operaciones comerciales eficientes y efectivas tanto para empresas establecidas como emergentes en diferentes regiones del mundo. En el corto plazo, una estrategia de nearshoring puede reducir los costos de transporte y los plazos de entrega a medida que la distancia y las complejidades de las cadenas de suministro se reducen. El presente estudio resume las propuestas de nearshoring a nivel internacional en 2023.

Palabras clave: *Cadenas globales de suministro, integración económica, inversión extranjera directa (IED), nearshoring.*

Clasificación JEL: F15, F21, F23, L60.

Introducción

La globalización se ha incrementado desde finales de los años sesenta y principios de los setenta, cuando las empresas trasladaron sus cadenas de suministro a diferentes partes del mundo que ofrecían beneficios como mano de obra más barata y verticalización de la oferta.

* Doctor en Economía por la Universidad de California. Profesor-investigador en el Departamento de Estudios Económicos, El Colegio de la Frontera Norte, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6409-9615>

Sin embargo, los acontecimientos económicos recientes, incluida la creciente guerra comercial entre Estados Unidos y China y la crisis de la cadena de suministro de COVID-19 han obligado a las empresas a reevaluar sus cadenas de suministro. A su vez, las empresas han comenzado a buscar otros mercados más cercanos a sus lugares geográficos centrales, pero buscando los beneficios en términos de ahorro de costos, además de rapidez y seguridad de suministro.

El nearshoring, el friendshoring y el reshoring se han convertido en estrategias corporativas mundiales clave a medida que las empresas priorizan la gestión de riesgos sobre la rentabilidad en sus cadenas de suministro a nivel global.

La desglobalización del comercio tiene consecuencias potenciales para la asignación de activos y la construcción de carteras que podrían incluir cambios en las asignaciones de países y sectores, así como en las estrategias de inversión.

El cambio en las estrategias de la cadena de suministro puede elevar las consideraciones sobre riesgos geopolíticos en la toma de decisiones de inversión.

A medida que evolucionan las estrategias de la cadena de suministro global y cambian las dinámicas geopolíticas, el nearshoring, el friendshoring y el Reshoring han surgido como estrategias comerciales clave que priorizan la resiliencia de la cadena de suministro sobre las preocupaciones inmediatas de reducción de costos.

La tendencia global hacia el nearshoring en América del Norte tal vez no desplace a China como la base manufacturera más grande del mundo. Muchas empresas pueden adoptar una estrategia de apoyo a China, manteniendo algunas operaciones en Asia, por ejemplo, para atender el mercado local, mientras agregan instalaciones en otros lugares. Además, diversificar las cadenas de suministro fuera de China podría ser un desafío para algunas empresas, especialmente en ciertas industrias clave para China y los Estados Unidos.

Por otro lado, cualquiera de las estrategias mundiales de China puede ofrecer oportunidades y desafíos a los inversores institucionales, influyendo potencialmente en algunas de las áreas de decisión más importantes en la construcción de carteras e inversiones.

A medida que los fabricantes buscan diversificar sus cadenas de suministro, algunos países de mercados emergentes y de frontera con capacidad de fabricación sin explotar, particularmente en Asia (Malasia, Tailandia, Vietnam e India) y América Latina (México y Sudamérica), se perfilan como potenciales pioneros de una estrategia manufacturera conocida como “China plus”. Por ejemplo, a principios de 2023 México reemplazó a China como el principal socio comercial de Estados Unidos, beneficiándose de la proximidad geográfica, una fuerte economía basada en la manufactura, trabajadores calificados y acuerdos de libre comercio.

Los principales candidatos para ser beneficiarios de China ofrecen costos laborales competitivos, amistad geopolítica con naciones clave de mercados desarrollados y una ubicación geográfica estratégica. En un giro de la tendencia del nearshoring, algunos fabricantes chinos están trasladando sus últimas etapas de producción a países vecinos, a medida que aumentan las tensiones geopolíticas y los aranceles.

Los temas de inversión global son de vital importancia. Muchos de los probables países beneficiarios de China están lidiando con escasez de mano de obra y habilidades. La robótica y la automatización industrial pueden ayudar a cerrar la brecha, presentando oportunidades de inversión en empresas con estas exposiciones temáticas. En 2023, la robótica y la inteligencia artificial han sido uno de los segmentos temáticos con mejor desempeño según el índice de mercado de inversión internacional. La tendencia del nearshoring puede alimentar el interés actual en el tema de la inteligencia artificial.

Los bienes raíces comerciales también son importantes. La tendencia del nearshoring implica un cambio de una logística “justo a tiempo” y un inventario reducido a un modelo “por si acaso”, en el que las empresas aumentan la cantidad de bienes almacenados. Esto puede conducir a una mayor demanda de instalaciones de almacenamiento y fabricación en los países beneficiarios de Estados Unidos y China, lo que posiblemente conduzca a un auge de bienes raíces comerciales en algunos mercados fronterizos, como los de México y Canadá.

Nearshoring como tendencia internacional

La mayor demanda surgió en Europa central y oriental, a medida que el segmento logístico del mercado se expandió considerablemente entre 2018 y 2022, y las empresas multinacionales fortalecieron sus cadenas de suministro mediante la deslocalización y el nearshoring. A partir de 2020, la demanda de infraestructura logística en los mercados emergentes del sudeste asiático aumentó rápidamente, debido en parte al crecimiento económico interno y la reubicación de las instalaciones de producción desde Asia.

Si bien la deslocalización reduce la huella de carbono asociada con el transporte de larga distancia, la construcción de nuevas instalaciones tiene un impacto en el medio ambiente. A medida que las empresas reubican sus cadenas de suministro para resistir las interrupciones, pueden optar por maximizar su inversión en innovación relacionada con el clima, escalar las finanzas sostenibles e intentar convertir los riesgos de la transición en oportunidades. Los inversionistas pueden identificar oportunidades de inversión relacionadas con las cadenas de suministro globales. Las industrias con cadenas de suministro globales complejas, como las de semiconductores se están reubicando.

América Latina ofrece una combinación única de proximidad geográfica y socios con capacidades desarrolladas, junto con la madurez necesaria para brindar servicios de calidad a los Estados Unidos.

La inversión en nearshoring, una estrategia industrial que implica la reubicación de fábricas y producción a países vecinos, está en auge en América Latina, y México lidera el grupo como principal destino de la región.

El país norteamericano se ha convertido en la primera opción para las empresas estadounidenses que buscan reducir los costos operativos. Su proximidad geográfica y frontera compartida lo convierten en un destino atractivo al reducir costos de producción y logística. Además, los acuerdos de libre comercio entre México, Estados Unidos y Canadá reducen los aranceles y simplifican el crecimiento de las exportaciones.

Ahora que México se ha consolidado como un centro crucial para el nearshoring en los últimos años, alrededor de 80% de la producción in-

dustrial del país tiene actualmente a Estados Unidos como destino final. De hecho, la inversión extranjera directa ha aumentado y no solo apuntando a la economía mexicana contra posibles vientos en contra al norte de la frontera, sino también impulsando un crecimiento sostenido de corto y mediano plazos.

Un ejemplo importante es que México y Canadá han superado a China como principales proveedores de bienes a Estados Unidos, gracias en gran parte a una diversificación impulsada por la deslocalización cercana. Estados Unidos importó casi 203 000 millones de dólares en bienes de China en los primeros seis meses de 2023, una caída de 25% en comparación con el mismo periodo de 2022, según los datos del Departamento de Comercio de Estados Unidos (2023). China ahora ocupa el tercer lugar entre los proveedores de bienes a Estados Unidos, detrás de México y Canadá.

Las estimaciones del Banco Interamericano de Desarrollo (2023) sugieren que el nearshoring podría impulsar el crecimiento global. Las exportaciones de América Latina y el Caribe aumentaron en 78 000 millones de dólares al año, de los cuales 35 300 millones se atribuyen solo a México.

América Latina ofrece al mercado norteamericano una combinación distintiva de proximidad geográfica y socios capaces con la madurez necesaria para brindar servicios de calidad. Entre los países con potencial destaca México, junto a Guatemala y El Salvador. Al mismo tiempo, las industrias que se benefician de la demanda de estos servicios son diversas y abarcan los sectores automotriz, textil, farmacéutico, de energías renovables y de tecnologías de la información.

El Banco Interamericano de Desarrollo (2023) espera que la consolidación de la deslocalización produzca importantes beneficios en toda la región de América Latina, incluida la recuperación económica y una desaceleración de la inflación, al reasignar inversiones por valor de entre 30 000 y 50 000 millones de dólares que anteriormente habían fluido hacia Asia.

En los últimos años la deslocalización cercana ha surgido como una tendencia importante en el mundo empresarial, remodelando el panorama de las estrategias de abastecimiento global. Con sus numerosas ventajas, la deslocalización cercana ha ganado terreno como alternativa a la deslocalización tradicional, y los expertos predicen que seguirá creciendo como una tendencia importante en los próximos años.

El nearshoring implica la subcontratación de procesos o servicios comerciales a empresas ubicadas en países o regiones cercanas, generalmente en una proximidad geográfica cercana. En lugar de optar por ubicaciones remotas en el extranjero, las organizaciones están cambiando su enfoque hacia países cercanos con zonas horarias, compatibilidad cultural y fronteras compartidas similares.

El comercio global ha permitido a los países ampliar sus mercados para adquirir diversos bienes y servicios a un costo menor. También ha permitido a varias empresas optar por estrategias comerciales como el nearshoring para impulsar su crecimiento.

El nearshoring se aplica a procesos comerciales como la gestión de la cadena de suministro y su traslado de operaciones a otras regiones.

Una empresa situada en América del Norte puede optar por trasladar una parte de sus operaciones de fabricación a una empresa con sede en América Latina y las empresas de Europa occidental pueden subcontratar sus operaciones a un país cercano como Polonia u otros países de Europa del Este.

La deslocalización tradicional implica trasladar algunos de sus procesos comerciales a un país extranjero por sus diversos beneficios en términos de costos.

También se puede optar por la subcontratación extraterritorial, en la que contrata a una empresa externa en una ubicación extraterritorial. Ambos enfoques se consideran deslocalización.

La deslocalización, también conocida como reshoring, implica llevar sus servicios deslocalizados a su país de origen. Por ejemplo, si tiene un centro de fabricación en el extranjero en China, trasladarlo a otro país significaría reubicar esas operaciones en el mismo país que su sede.

La deslocalización es una excelente manera de garantizar la prestación de bienes y servicios de alta calidad, menores costos de transporte de productos manufacturados y un mejor control de las operaciones.

Los beneficios del nearshoring

Proximidad y alineación de zona horaria son unas de las ventajas críticas del nearshoring a nivel internacional. Esta proximidad minimiza el tiempo

de viaje, permite reuniones cara a cara frecuentes y permite la colaboración en tiempo real. Además, la alineación de las zonas horarias reduce las barreras de comunicación y mejora la eficiencia operativa.

El nearshoring a menudo implica colaborar con países con valores culturales, ética laboral y prácticas comerciales similares. Esta compatibilidad cultural promueve una mejor comprensión, el trabajo en equipo y una integración más fluida de los procesos. También facilita la comunicación efectiva y minimiza posibles malentendidos debido a diferencias culturales.

Si bien el ahorro de costos ha sido tradicionalmente un factor importante para la deslocalización, la deslocalización cercana ofrece una solución más rentable. Aunque los costos laborales pueden ser más altos que en ubicaciones extraterritoriales, la deslocalización cercana mitiga los gastos asociados con las comunicaciones a larga distancia, los viajes y la instalación de infraestructura. Esto da como resultado un ahorro de costos generales sin comprometer la calidad.

El nearshoring permite a las organizaciones responder rápidamente a los cambios del mercado y las demandas de los clientes. La proximidad entre el cliente y el proveedor de servicios permite una colaboración más ágil, una toma de decisiones más rápida y una coordinación optimizada. Esta mayor agilidad y flexibilidad contribuyen a mejorar la productividad y la ventaja competitiva a nivel nacional e internacional.

Las preocupaciones sobre la propiedad intelectual han sido un importante factor para la deslocalización en ciertos países. El nearshoring a países con marcos legales sólidos y medidas de protección de la propiedad intelectual proporciona una sensación de seguridad a las organizaciones, salvaguardando su información patentada y sus activos tecnológicos.

Las recientes interrupciones en las cadenas de suministro globales, como la pandemia de COVID-19, han puesto de relieve la importancia de la resiliencia y la mitigación de riesgos. El nearshoring ofrece un mayor control sobre la cadena de suministro al reducir la dependencia de regiones distantes, permitir tiempos de respuesta más rápidos y minimizar posibles interrupciones.

El nearshoring permite el acceso a un grupo de talentos diverso y capacitado en regiones cercanas. Las organizaciones pueden aprovechar la experiencia de profesionales con el conocimiento, el dominio del idioma y

la familiaridad cultural necesarios. Esta accesibilidad a recursos calificados mejora la eficiencia operativa y la innovación.

A nivel internacional, los gobiernos de muchos países están promoviendo activamente el nearshoring para impulsar sus economías. Proporcionan incentivos, exenciones fiscales y políticas de apoyo para atraer inversión extranjera y alentar a las empresas a establecer operaciones en sus países.

Las empresas están acercando las cadenas de suministro a sus hogares como estrategia clave para construir cadenas de suministro más diversificadas y flexibles a nivel internacional.

El brote de COVID-19 reforzó los argumentos a favor del reshoring y el nearshoring al exponer cuán vulnerables se habían vuelto las largas cadenas de suministro globales de las empresas. A medida que los cierres en China y los puertos paralizados en todo el mundo provocaron interrupciones operativas masivas, las empresas comenzaron a buscar productos más cercanos a sus países. Por lo tanto, no sorprende que la mayoría de los ejecutivos de empresas manufactureras estadounidenses ya hubiera considerado o llevado a cabo operaciones de relocalización entre 2019 y 2021.

A medida que la pandemia se redujo, la búsqueda de cadenas de suministro más resilientes se volvió más urgente, catapultando el Nearshoring al centro de atención corporativo.

En lugar de simplemente respaldar sus principales operaciones de deslocalización, cada vez más empresas ven estas opciones como un elemento clave de una nueva estrategia de gestión de la cadena de suministro. Esta estrategia se centra en diversificar las cadenas de suministro globales para evitar un único punto de falla y al mismo tiempo ejercer un mayor control y visibilidad sobre la producción acercándola a su país sede.

Este creciente enfoque corporativo en la deslocalización se produce cuando los crecientes riesgos geopolíticos han exacerbado los desafíos de gestionar cadenas de suministro complejas y operaciones de deslocalización. Estos riesgos incluyen la disputa comercial entre Estados Unidos y China, el conflicto entre Rusia y Ucrania y el impulso del gobierno estadounidense para proteger industrias estratégicas como la de los semiconductores.

La práctica de la deslocalización cercana y el cambio a la producción localizada pueden ayudar a las empresas a ahorrar tiempo y costos a largo plazo. Un ejemplo de una industria en Estados Unidos que está capitali-

zando la tendencia de la deslocalización es la industria de la moda, en particular las prendas artesanales de diseño producidas en fábricas locales de pequeñas economías de escala.

La relocalización también puede permitir a las empresas responder más rápidamente a contingencias o cambios comerciales, ya que pueden ejercer un mayor control sobre el proceso de producción mediante visitas más frecuentes al sitio. También tiende a haber menos barreras culturales cuando se opera en un país o en mercados regionales cercanos, en comparación con ubicaciones extraterritoriales al otro lado del mundo.

El principal beneficiario del nearshoring

México será el mayor beneficiario de esta tendencia gracias a su frontera y proximidad a Estados Unidos. En un mundo pospandémico en el que las cadenas de suministro están siendo revisadas y la seguridad de los inventarios es primordial, las crecientes tensiones geopolíticas están impulsando a las empresas a explorar la deslocalización cercana. Esto implica subcontratar la producción de bienes, servicios y materiales a empresas que están más cerca de los mercados finales.

Ayudado por su proximidad a Estados Unidos y el Tratado entre Estados Unidos, México y Canadá (T-MEC o USMCA), México será el mayor beneficiario de los esfuerzos de nearshoring de las empresas estadounidenses. Sus ricos recursos naturales, sus ventajas en el mercado laboral y sus menores costos de fabricación han resultado atractivos para muchas empresas estadounidenses. Sin embargo, algunos inversionistas se preguntan si estamos viendo una auténtica deslocalización cercana en lugar de una tendencia cíclica relacionada con la fortaleza de la economía estadounidense, que podría desvanecerse si la recesión azota a Estados Unidos.

En particular, el norte de México se ha beneficiado de su proximidad a Estados Unidos. La región ya disfruta de fuertes vínculos económicos con los estados fronterizos de Estados Unidos, y estos vínculos solo se fortalecerán si Estados Unidos intensifica la deslocalización. Los datos de inversión de empresas que planean trasladar sus cadenas de suministro a México sugieren que esto ya está sucediendo.

Un claro beneficiario de una mayor IED en México es el sector de propiedad industrial. Las empresas tienen una fuerte demanda de espacio industrial por parte de posibles inquilinos que buscan expandir sus operaciones. Como consecuencia de ello, el mercado inmobiliario se encuentra actualmente ajustado, en especial en los estados del norte. Esto está elevando los alquileres y creando nuevas oportunidades de crecimiento para los promotores.

En términos más generales, las empresas mexicanas de todos los sectores son optimistas sobre las oportunidades que ofrece el nearshoring. Muchos piensan que una inversión adicional y un crecimiento más dinámico conducirán a un mayor empleo, mayores ingresos disponibles y, en consecuencia, un mayor consumo. Las empresas de consumo representan una gran proporción del mercado de valores mexicano. Estas empresas están viendo en la actualidad un entorno de consumo relativamente resiliente. Una economía más fuerte debería impulsar aún más el consumo.

Los cambios regulatorios y el cambio político son clave para las empresas con sede en México o aquellas que buscan ampliar sus cadenas de suministro. En un caso reciente que involucra a una empresa española de energía renovable el gobierno mexicano adquirió 13 plantas de energía en nombre de la empresa eléctrica estatal Comisión Federal de Electricidad (CFE).

La política regional puede ser volátil en México. La implementación de políticas por parte de la actual administración ha aumentado la percepción de riesgo político, sobre todo en sectores más regulados. A pesar de esto, las instituciones mexicanas se han mantenido, evitando que reformas poco ortodoxas descarrilen sectores críticos. Un ejemplo es la decisión del Congreso de diluir la Ley de Minería, lo que habría impedido el desarrollo del sector. La Corte Suprema también ha expresado su opinión sobre la inconstitucionalidad de algunos proyectos de ley, lo que es otro ejemplo del buen funcionamiento de los controles y contrapesos.

México ha sido un beneficiario clave del nearshoring. El país cuenta con un sector manufacturero grande; una ubicación estratégica como vecino de Estados Unidos con tiempos de transporte significativamente más cortos que China; una fuerza laboral altamente calificada, pero de menor costo; y una buena cooperación comercial internacional gracias al renegociado Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN o NAFTA), también conocido como Acuerdo Estados Unidos-México-Canadá. Los sistemas

manufactureros existentes ya están bien integrados en Estados Unidos, y las nuevas agendas de corporativas impulsarán las inversiones en el sector.

La decisión de Tesla de construir una planta de fabricación de baterías en el norte de México es evidencia tanto del interés corporativo en el nearshoring como de la alta demanda de espacio industrial en México. Mantener la competitividad en una economía mundial cada vez más compleja e interconectada es difícil. Muchas empresas están recurriendo al nearshoring, una tendencia emergente en las cadenas de suministro globales que ofrece un mayor control sobre los plazos de producción, la garantía de calidad y el servicio al cliente.

La tecnología de localización juega un papel crucial en la deslocalización, particularmente en la mejora de la visibilidad de la cadena de suministro. Las herramientas de geolocalización y los sistemas de información geográfica (SIG) pueden proporcionar un seguimiento en tiempo real de bienes y activos, brindando a las empresas una visión clara de sus cadenas de suministro en varios países, ayudando a identificar posibles cuellos de botella o interrupciones y a tomar decisiones informadas rápidamente.

Si bien el nearshoring ofrece varios beneficios, también conlleva sus propios problemas. El proceso de establecer una producción más cerca de su país puede ser costoso e implica importantes costos iniciales, como la compra o el arrendamiento de propiedades, la instalación de nuevos equipos y la reubicación del personal. Además, las empresas deben cumplir con las regulaciones locales y los requisitos laborales, que pueden variar significativamente.

Conclusiones

Las tensiones actuales entre Estados Unidos y China han llevado a muchas empresas estadounidenses a emprender una reubicación masiva de sus fábricas en México.

Este fenómeno ha sido denominado nearshoring en México. Esto significa que las empresas de Estados Unidos están trasladando progresivamente parte de su producción a países cercanos a sus mercados y con husos horarios similares, con el fin de minimizar los efectos de las disrupciones

en las cadenas de suministro. El mundo está empezando a salir de China de la misma manera que acudió en masa al gigante asiático durante las décadas anteriores.

Gracias a eventos geopolíticos impredecibles, condiciones fluctuantes del mercado y eventos de cisne negro como la pandemia, el panorama comercial y empresarial global es más cambiante que nunca. El nearshoring puede ofrecer a las empresas una opción más segura y confiable para sus cadenas de suministro, al reducir el riesgo asociado con las cadenas de suministro de larga distancia, brindar un acceso más rápido a bienes y servicios y permitir un mejor control de calidad. El nearshoring también puede ayudar a las empresas a reducir los costos operativos y mejorar la eficiencia.

Las crisis de suministro mundial que siguieron a la pandemia de COVID-19 ayudaron aún más a estimular las conversaciones sobre la deslocalización cercana. Muchas empresas están reevaluando sus cadenas de suministro globales y evaluando diferentes opciones para su fabricación.

El nearshoring es la práctica de asociarse con proveedores, fabricantes y otras operaciones necesarias de la cadena de suministro más cerca de la empresa que necesita los suministros y más cerca del consumidor.

Para muchos países europeos, el nearshoring significa mirar hacia los estados bálticos, Europa del Este o la región de los Balcanes. Las oportunidades de nearshoring para las empresas estadounidenses se centran principalmente en México, Canadá y países en Europa y América del Sur.

Los desafíos de la cadena de suministro tras la pandemia mundial han aumentado la conciencia y, en ocasiones, incluso han obligado a las empresas a repensar sus estrategias geográficas. Las crecientes tensiones en la política global impulsan aún más la necesidad de reevaluar las estrategias de deslocalización que podrían haber sido mucho más atractivas hace una década.

México es uno de los lugares más atractivos para las empresas estadounidenses debido a varias ventajas competitivas, incluida la proximidad geográfica, acuerdos de libre comercio más estables que con algunos países asiáticos, fluctuaciones monetarias menos volátiles que otras monedas y comunicaciones más fáciles, ya que los dos países tienen zonas horarias alineadas y millones de personas hablan inglés en México. Las discrepancias culturales tienden a aumentar con la distancia, lo que significa que conec-

tarse con la fuerza laboral o encontrar la ubicación adecuada podría ser más fácil de lo que lo ha sido para las empresas deslocalizadas.

El nearshoring está ganando velocidad y relevancia a medida que continúa ocurriendo una desglobalización acelerada por las crecientes tensiones entre Estados Unidos y China, la crisis de la cadena de suministro de COVID-19 y las guerras actuales.

A medida que el dominio exportador de China disminuye, se abre una enorme oportunidad para que otros países con mercados emergentes llenen el vacío, incluidos México, India y las naciones del sudeste asiático.

La tendencia del nearshoring parece estar aún en sus inicios, y esperamos que este tema no solo sea relevante durante los próximos años, sino también durante la próxima década, ya que mover las cadenas de suministro lleva tiempo a nivel internacional. Todo lo anterior tendrá impactos en el comercio mundial a lo largo de la primera mitad del siglo XXI.

Bibliografía

- Bureau of Economic Analysis (2023). US International Trade in Goods and Services, Annual statistics.
- Inter American Development Bank (2023). Nearshoring Estimates. IADB. <https://www.iadb.org/>.
- International Monetary Fund (2023). World Economic Outlook. A Rocky Recovery.
- . (2022). How Soaring Shipping Costs Raise Prices Around the World.
- Swanson, A., y Smialek, J. (2023). Factories May Be Leaving China, but Trade Ties are Stronger than They Seem. *New York Times*.
- U. S. Department of Commerce (2023). International trade in goods and Services. <https://www.commerce.gov/tags/international-trade-goods-and-services>.
- U. S. Census Bureau (2022). Market Share of US Imports — Top Five US Importing Partners.