

Deloitte.

Together makes progress

La **evolución** de la predicción de la demanda en el *retail* latinoamericano



Introducción

En las últimas décadas, el *retail* y las empresas de productos de consumo masivo (CPG, por sus siglas en inglés) han vivido una transformación profunda en la forma de entender y anticipar la demanda. Durante muchos años, las decisiones se apoyaban principalmente en la experiencia de los equipos comerciales, el histórico de ventas y ciertas “corazonadas” del mercado. Hoy, ese enfoque resulta insuficiente frente a un entorno marcado por una mayor volatilidad del consumidor, la multiplicación de canales, la aceleración de los ciclos de demanda y la necesidad de tomar decisiones cada vez más precisas y oportunas.

La digitalización ha permitido capturar grandes volúmenes de datos provenientes de múltiples fuentes —puntos de venta, comercio electrónico, programas de lealtad, redes sociales y variables externas como clima o movilidad. Sobre esta base, los algoritmos de Inteligencia Artificial (IA)

y los modelos de analítica avanzada no solo describen lo que ocurrió, sino que predicen lo que probablemente va a suceder y recomiendan acciones concretas para optimizar inventarios, surtido, precios y promociones. El paso del análisis descriptivo al predictivo y prescriptivo marca un cambio estratégico clave.

En este nuevo contexto, la previsión se convierte en un habilitador central de la gestión. La frase “**no se puede gestionar lo que no se puede prever**” resume bien la lógica del *retail* moderno: anticipar la demanda reduce quiebres de *stock*, minimiza sobreinventarios y mejora la experiencia del cliente. Tanto los grandes corporativos globales, como *retailers* y fabricantes locales en Latinoamérica, han entendido que la capacidad de anticipación es un diferenciador competitivo.

Este documento analiza esa evolución y su impacto estratégico en la toma de decisiones, apoyándose en casos reales de líderes del *retail*, bienes de consumo y plataformas digitales de comercio, mostrando cómo la analítica avanzada y la IA redefinen la relación entre empresas y consumidores.



Cómo el sector consumo pasó de la corazonada a la precisión predictiva

Durante buena parte del siglo XX, la predicción de la demanda en el sector consumo se apoyaba principalmente en métodos manuales y la intuición de los ejecutivos. Los planificadores utilizaban su conocimiento del mercado, hojas de cálculo rudimentarias y técnicas estadísticas básicas para estimar ventas futuras. En muchas organizaciones, la “bola de cristal” era el gerente con décadas de experiencia, cuya corazonada sobre cuántas unidades pedir o producir, marcaba la diferencia. Esta aproximación, si bien aportaba cierta eficacia en entornos estables, a menudo generaba ineficiencias: exceso de inventario en unos casos y quiebres de *stock* en otros, con pérdidas notables.

Con el tiempo, la disciplina de *forecasting* de la demanda evolucionó hacia enfoques más formales y sistemáticos. En los años 80 y 90, se generalizó el uso de modelos cuantitativos basados en datos históricos, apoyados por sistemas de planificación que integraban información de ventas, inventarios y producción. Empresas líderes comenzaron a adoptar la planificación colaborativa con proveedores y minoristas, sentando las bases de metodologías como *CPFR* (*Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment*).

Por ejemplo, una multinacional de bienes de consumo masivo fue pionera en implementar un avanzado sistema de *Customer Demand Planning (CDP)*, que combinaba datos de sus envíos históricos con información de promociones y sistemas *POS* (puntos de venta) de sus grandes distribuidores. Este enfoque, puesto en marcha en el año 2000, le permitió reducir inventarios y mejorar la precisión de sus pronósticos, apoyándose en datos confiables en lugar de conjeturas. La planificación, entonces, pasó de basarse en la experiencia e intuición a asentarse sobre certezas respaldadas por datos. La colaboración estrecha con clientes clave y el intercambio de información abrió una nueva etapa en la anticipación de la demanda, marcando el camino hacia la era digital.



Importancia estratégica del *forecasting* para el negocio del *retail*



Anticipar correctamente lo que el consumidor comprará —y cuándo lo hará— representa ya una ventaja estratégica crítica en el *retail*. Un pronóstico certero es mucho más que un ejercicio estadístico: es el cimiento sobre el cual se toman decisiones de inventario, producción, distribución y *marketing*. Cuando las predicciones fallan, las consecuencias se sienten en toda la cadena de valor. Un exceso de *stock* inmoviliza capital, ocupa espacio valioso y puede derivar en productos obsoletos o vencidos; por otro lado, una rotura de *stock* representa ventas perdidas y erosiona la confianza del cliente. En pocas palabras, pronosticar mal equivale a dinero perdido, ya sea por costos de mantener exceso de mercancía o por oportunidades de venta desaprovechadas.

La relevancia del *forecasting* se refleja también en la capacidad de las empresas para adaptarse rápidamente a cambios del mercado. En el contexto actual del *retail* y consumo masivo (omnicanal, altamente competitivo y sensible a tendencias), la demanda puede cambiar de dirección por eventos impredecibles —desde modas virales en redes sociales, hasta *shocks* macroeconómicos. Las organizaciones que cuentan con sistemas de predicción ágiles pueden reaccionar a tiempo al ajustar compras a proveedores, redistribuir inventario entre tiendas, o lanzar promociones preventivas para evitar acumulaciones. Las que están rezagadas, en cambio, quedan con una cadena de suministro rígida, acumulando pérdidas mientras “adivinan” qué pasó.

Disponer de buenos pronósticos aporta beneficios tanto tácticos como estratégicos. Desde una perspectiva operativa, contribuye a mejorar la eficiencia al asegurar la disponibilidad de producto justo a tiempo en organizaciones de *retail* de gran escala y alta capilaridad, donde la coordinación diaria entre miles de puntos de venta resulta crítica para el desempeño comercial. A nivel estratégico, el *forecasting* alimenta la planificación de largo plazo: la apertura de nuevas tiendas o centros de distribución, el desarrollo de nuevos productos en consumo masivo y la definición de estrategias de precio dependen de una comprensión clara de la evolución de la demanda. En conjunto, los pronósticos acertados permiten alinear a los distintos eslabones de la cadena de valor en torno a una visión compartida de la demanda futura.

Pronósticos impulsados por IA para anticipar la demanda con mayor precisión

Los avances en tecnología de datos e IA han revolucionado la forma de hacer pronósticos. Han quedado atrás los días de modelos planos en Excel que solo consideraban las ventas históricas. Hoy, las organizaciones líderes emplean modelos dinámicos de aprendizaje automático, capaces de procesar volúmenes masivos de información y detectar patrones complejos imposibles de apreciar a simple vista.

¿Qué distingue a estos sistemas modernos? Varias características fundamentales:



Integración de múltiples variables: los algoritmos actuales incorporan factores internos y externos en sus predicciones. Prueba de ello, es que actualmente hay organizaciones que alimentan sus modelos con datos meteorológicos, eventos locales (festividades, actividades deportivas) y variables socioeconómicas, además de su historial de transacciones. De manera similar, otras empresas integran fuentes como el clima y acontecimientos regionales para mejorar la precisión de la demanda diaria en sus operaciones de distribución. Esto permite que las predicciones reflejen de forma más fiel la realidad del mercado (por ejemplo, incrementar la producción de ciertos productos ante la previsión de una ola de calor o ajustar inventarios específicos durante eventos masivos en una ciudad determinada).



Aprendizaje continuo y modelos avanzados: mediante *machine learning*, los sistemas aprenden y mejoran de forma continua con cada nuevo ciclo de datos. Para ello, se utilizan algoritmos de regresión, modelos basados en árboles y redes neuronales profundas capaces de identificar patrones no lineales y estacionales. En la práctica, suelen emplearse enfoques híbridos que combinan distintos modelos según el nivel de análisis: regresiones para estimaciones por tienda, redes neuronales recurrentes (*RNN*, por sus siglas en inglés) para capturar comportamientos estacionales y algoritmos de *clustering* para segmentar tiendas con comportamiento similar. Esto permite generar pronósticos con un grado de granularidad y precisión muy superior al de los métodos tradicionales.

Asimismo, algunos sistemas avanzan hacia esquemas predictivos más proactivos, en los que los algoritmos analizan el historial de navegación de los usuarios, el tiempo de interacción con los productos, compras relacionadas y hábitos locales, con el objetivo de anticipar decisiones de compra antes de que estas ocurran. Gracias a este enfoque basado en IA, es posible iniciar de manera anticipada el movimiento de inventarios hacia ubicaciones cercanas al consumidor, transformando la cadena logística de un modelo reactivo a uno claramente predictivo.



Análítica prescriptiva y automatización de decisiones: la evolución del análisis de datos va más allá de predecir qué ocurrirá y se enfoca en definir qué acciones tomar. Los sistemas modernos integran análisis prescriptivo que no solo pronostica, sino que recomienda o ejecuta decisiones automáticamente, como reabastecimiento, cálculo de inventarios, ajustes de precios y promociones en tiempo real. En *retail*, estas soluciones consideran variables como inventario, tiempos de entrega y niveles de servicio para optimizar la operación. El resultado es mayor agilidad: los algoritmos asumen decisiones rutinarias de forma continua, mientras los equipos humanos se concentran en análisis estratégico de mayor valor.



Visualización y accesibilidad de la información: junto con la predicción en sí, ha mejorado la forma de presentar y distribuir estas expectativas de demanda dentro de la organización. Cuadros de mando interactivos y herramientas de *Business Intelligence* permiten a *planners*, compradores y líderes de negocio visualizar tendencias y alertas de forma intuitiva. La clave es lograr que esa inteligencia accionable llegue a las personas adecuadas a tiempo. Un ejemplo es cómo los paneles de control pueden mostrar de un vistazo la proyección de consumo por mercado, el estado de inventarios y los días de cobertura, disparando alarmas si se prevé una ruptura de *stock* en las semanas siguientes. Esta democratización del dato facilita que todas las áreas trabajen con la misma “versión de la verdad” sobre lo que viene, alineando la ejecución táctica con la estrategia definida por el pronóstico.

La tecnología ha transformado el *forecasting* de una práctica basada en la intuición a un proceso guiado por algoritmos. Hemos dejado atrás la simple reacción ante lo ocurrido para pasar a una anticipación precisa y proactiva. Además, ya no solo se trata de prever escenarios, sino de recomendar las mejores acciones para aprovechar oportunidades o reducir riesgos. Este cambio equivale a darle a la cadena de suministro una capacidad de respuesta automática, casi como reflejos inteligentes que actúan en tiempo real.

Casos de éxito impulsados por la eficiencia operativa basada en datos

Los beneficios de esta evolución tecnológica ya se reflejan en casos reales del *retail* y la industria de alimentos. A continuación, revisamos algunos ejemplos representativos, sin hacer referencia explícita a empresas específicas:

- Un actor líder del comercio minorista adoptó tempranamente el uso de *Big Data* e IA para optimizar una cadena de suministro de gran complejidad. En una iniciativa reciente, invirtió en sistemas de IA para la previsión de demanda a nivel de tienda y centro de distribución, integrando datos de punto de venta con variables externas como estacionalidad y condiciones locales. Mediante plataformas en la nube, se implementaron modelos de *machine learning* capaces de adaptarse a patrones regionales y ciclos temporales. Los resultados incluyeron una reducción significativa de inventarios excedentes, menores costos de almacenamiento y una mejora tangible en la disponibilidad de productos en tienda, así como optimizaciones logísticas que disminuyeron tiempos de entrega y costos de transporte. Este caso muestra cómo la IA, correctamente escalada, se traduce en eficiencia operativa y ventaja competitiva sostenida en múltiples mercados.
- Una multinacional del sector de alimentos y cuidado personal ha sido referida como un caso relevante en la evolución de la previsión de la demanda mediante analítica avanzada y esquemas de coordinación interorganizacional. Desde etapas tempranas, integró diversas fuentes de información y combinó pronósticos estadísticos con ajustes basados en el conocimiento del mercado. La mayor visibilidad periódica de información a lo largo de la red permitió operar pronósticos a nivel de producto y centro de distribución. Al contrastar las ventas reales con las estimaciones internas, la organización identificó brechas y oportunidades de mejora continua. Se trata de un caso que demuestra el valor de combinar métodos cuantitativos y cualitativos en la predicción, además de anticipar enfoques actuales orientados a mejorar la visibilidad de la demanda, bajo condiciones específicas de coordinación a lo largo de la cadena de valor.
- Un referente global del comercio electrónico ha explorado esquemas de anticipación de la demanda basados en el uso intensivo de datos y modelos predictivos avanzados, analizando de forma continua señales de interacción digital —como búsquedas, clics y patrones de compra— para estimar posibles escenarios de interés del cliente. Este enfoque permite iniciar el reposicionamiento de inventario hacia ubicaciones cercanas al consumidor incluso antes de que la compra se confirme, invirtiendo el proceso tradicional de la cadena logística. Como resultado, se habilitan despachos ultrarrápidos y una rotación de inventario altamente eficiente, estableciendo un estándar aspiracional para otros actores del sector en el uso combinado de IA y *Big Data* para adelantarse a la decisión del consumidor.
- Un grupo global del sector alimentario ha incorporado IA en distintas áreas del negocio, incluida la previsión de demanda de productos altamente perecederos. En una de sus operaciones clave, logró reducir de forma sustancial los errores de pronóstico mediante soluciones de IA que analizan tanto datos internos (ventas, inventarios) como externos (clima y eventos locales). Esto permitió equilibrar de manera más eficiente la frescura y la disponibilidad en tienda. Adicionalmente, la IA facilitó una mayor coordinación entre planificadores de demanda y operadores de rutas de reparto, optimizando la reposición y las condiciones comerciales. El enfoque destaca también por su dimensión humana, al concebir la IA como una herramienta de apoyo para la toma de decisiones y acompañarla de programas intensivos de capacitación.

Estos ejemplos confirman que el desarrollo de capacidades avanzadas de pronóstico genera beneficios concretos, como reducción de costos, mayor eficiencia en inventarios, mejor experiencia del cliente y mayor capacidad de adaptación al cambio. Es importante destacar que no se trata de magia tecnológica, sino de una combinación de talento humano, datos de calidad, infraestructura adecuada y visión estratégica. Las organizaciones detrás de estos casos representativos atravesaron procesos integrales de transformación, en lo que la IA y el *Big Data* actuaron como habilitadores de una estrategia claramente orientada al consumidor.



Desafíos estructurales para escalar la analítica avanzada en Latinoamérica



A pesar del potencial transformador de la analítica avanzada, su adopción en Latinoamérica enfrenta una serie de desafíos estructurales que las organizaciones debieran reconocer y gestionar de manera cuidadosa. Uno de los principales obstáculos es la calidad y disponibilidad de los datos. En la región persisten registros incompletos, información fragmentada en silos y sistemas heredados en los que los datos de ventas, inventarios y clientes no están integrados. Para que la IA funcione de manera efectiva, es indispensable contar con datos confiables, lo que implica invertir en procesos de limpieza, integración y gobernanza. La experiencia demuestra que una parte significativa del esfuerzo inicial en estos proyectos se destina a depurar y estandarizar información proveniente de múltiples fuentes antes de entrenar cualquier modelo predictivo. Sin esta base, los algoritmos corren el riesgo de amplificar errores y generar pronósticos poco útiles para la toma de decisiones.

A este reto se suma la complejidad de la integración tecnológica. Distintas organizaciones de *retail* y consumo en Latinoamérica crecieron mediante la incorporación de plataformas distintas para puntos de venta, sistemas administrativos, comercio electrónico y

gestión de clientes. Conectar estos entornos dispares no es trivial, y la implementación de esquemas avanzados de previsión suele requerir la integración de fuentes heterogéneas que van desde transacciones en tienda física hasta interacciones digitales y señales externas. Superar esta fragmentación tecnológica exige revisar la arquitectura de TI y, en muchos casos, migrar hacia entornos más flexibles, como infraestructuras en la nube o repositorios centralizados de datos, capaces de soportar las cargas analíticas modernas y una visión unificada del negocio.

El factor humano y la cultura organizacional representan otro desafío crítico. La transición hacia decisiones apoyadas en IA no ocurre de forma automática ni exclusivamente tecnológica, sino que requiere preparar a las personas. En algunos sectores de Latinoamérica persiste una brecha de talento digital, con escasez de perfiles especializados en ciencia de datos, ingeniería de modelos y analítica aplicada al negocio. Al mismo tiempo, es común encontrar resistencia al cambio entre colaboradores acostumbrados a operar con base en la experiencia y la intuición. En muchos casos, al inicio existe temor a que la IA sustituya puestos de trabajo o incertidumbre sobre cómo interactuar con estas herramientas.



No obstante, las experiencias más exitosas muestran que poner a las personas en el centro del proceso —comunicando que la IA es un apoyo para mejorar decisiones, invirtiendo en capacitación continua y permitiendo experimentar y aprender— es clave para gestionar el cambio cultural. El rol del liderazgo resulta fundamental para promover el uso de evidencia sobre la costumbre y recompensar la toma de decisiones informada.

La inversión requerida y la incertidumbre sobre el retorno también pesan de manera importante. Adoptar soluciones de IA y *Big Data* implica costos relevantes en infraestructura, *software*, consultoría y atracción de talento especializado, lo cual, puede ser particularmente desafiante ante restricciones presupuestales. Existe el riesgo de implementar herramientas avanzadas sin acompañarlas de los cambios organizacionales necesarios, lo que deriva en soluciones subutilizadas. Por ello, resulta clave abordar estos proyectos de forma gradual, comenzando con iniciativas piloto bien focalizadas que generen resultados tempranos y definan métricas claras de éxito, como la reducción del error de pronóstico, mejoras en niveles de servicio o mayor rotación de inventarios. La evidencia muestra que los beneficios son reales, pero requieren compromiso sostenido y escala para materializarse plenamente.

A lo anterior se suman las particularidades logísticas de la región. Las cadenas de suministro en Latinoamérica enfrentan desafíos estructurales como infraestructura de transporte desigual, zonas de difícil acceso y marcos regulatorios complejos para el comercio internacional. Incluso con pronósticos muy precisos, cumplir la promesa al cliente puede ser complicado si la operación logística, especialmente en la etapa final de distribución, no está suficientemente desarrollada. La analítica y la IA pueden contribuir a optimizar rutas y simular escenarios de distribución, pero su impacto será limitado si no se acompaña de inversiones en almacenes, flotas y redes logísticas más modernas y eficientes.

Finalmente, el uso intensivo de datos plantea retos en materia de privacidad, seguridad y ética. A medida que las organizaciones recopilan grandes volúmenes de información sobre transacciones y comportamientos de los clientes, aumentan los riesgos asociados a la protección de datos y al uso responsable de la información. Cualquier estrategia basada en *Big Data* debe alinearse con las regulaciones locales de privacidad y establecer protocolos sólidos de ciberseguridad. Asimismo, los modelos de IA pueden reproducir sesgos presentes en los datos históricos si no se supervisan adecuadamente, lo que refuerza la necesidad de mantener intervención humana en decisiones sensibles.

Todos estos desafíos no son insuperables, pero sí demandan una planificación deliberada. Como hemos visto, Latinoamérica cuenta con ejemplos exitosos de adopción de IA en *retail* y consumo, pero extender estos beneficios a un mayor número de organizaciones va a requerir cerrar brechas de infraestructura y talento, adaptar soluciones tecnológicas a los contextos locales y fortalecer la credibilidad tanto al interior de las empresas, como frente a los consumidores, quienes esperan beneficios claros y concretos a cambio de compartir su información.

Conclusión

La evolución desde decisiones basadas en intuición hacia ecosistemas predictivos impulsados por datos se ha convertido en un factor clave de competitividad en *retail* y bienes de consumo. La adopción de IA, *Big Data* y analítica avanzada ha demostrado que, anticipar la demanda y comprender al cliente antes de que actúe, genera ventajas reales. Para Latinoamérica, este cambio no solo es necesario, sino una oportunidad para innovar y acelerar su madurez aprovechando tecnologías emergentes adaptadas a mercados dinámicos y diversos.

Lograrlo exige una transformación integral centrada en el dato, que abarque cultura, capacidades analíticas y colaboración organizacional. Es fundamental fomentar decisiones informadas, invertir estratégicamente en infraestructura y herramientas de IA, romper silos entre áreas y extender la planificación de la demanda a toda la cadena de valor. Al mismo tiempo, la adopción debe ser responsable, con marcos claros de gobernanza, control de riesgos y supervisión humana. Las organizaciones que lideren este cambio, combinando experiencia con analítica avanzada, podrán pasar de reaccionar al mercado a anticiparlo, transformando la inteligencia de demanda en acciones concretas que optimicen el negocio y les permitan construir el futuro a su favor.



Bibliografía

¹ Unilever, Planificación de la Demanda y Pronósticos Efectivos, 2025. <https://www.studocu.com/latam/document/universidad-nacional-autonoma-de-honduras/administracion-de-operaciones/unilever-planificacion-de-la-demanda-y-pronosticos-efectivos/147126309>

² Lis, Predicción de la demanda: tus necesidades de compra en un vistazo. <https://www.lisdatasolutions.com/es/blog/prediccion-de-la-demanda-tus-necesidades-de-compra-en-un-vistazo/>

³ TIC Consultant, Real Case Study of Artificial Intelligence Implementation: Walmart and the Optimization of its Supply Chain, 2024. <https://ticconsultant.com/caso-real-inteligencia-artificial-walmart/>

⁴ C de comunicación, Grupo Bimbo reduce un 30% sus errores de previsión haciendo uso de IA, 2023. <https://logistica.cdecomunicacion.es/automatizacion-y-robotica/134504/grupo-bimbo-reduce-30-errores-prevision-inteligencia-artificial>

⁵ Bi Smart, Cómo Amazon Usa la IA para Anticipar lo que Vas a Comprar. <https://blog.bismart.com/logistica-predictiva-amazon-ia>

⁶ The Logistics world, "Automatización, IA y datos: el nuevo core tecnológico del retail latinoamericano", 2025. <https://thelogisticsworld.com/actualidad-logistica/automatizacion-ia-y-datos-el-nuevo-core-tecnologico-del-retail-latinoamericano/>

⁷ The Logistics world, "Así usa Bimbo el poder de la IA para la predicción de la demanda", 2024. <https://thelogisticsworld.com/tecnologia/asi-usa-bimbo-el-poder-de-la-ia-para-la-prediccion-de-la-demanda/>

⁸ CIO, Nestlé convierte la IA en un ingrediente clave, 2025. <https://www.cio.com/article/4071513/nestle-convierte-la-ia-en-un-ingrediente-clave.html>

Contactos

Carlos García Manzanero

**Socio de Monitor Deloitte – Consumo
y Retail**

Deloitte Spanish Latin America

cargarciamanzanero@deloittemx.com

Centro de contacto

+52 55 5080 6633

centrodecontacto@deloittemx.com

Javier Ricardez

Especialista Industria Detallista

Deloitte Spanish Latin America

jricardez@deloittemx.com

Deloitte.

Deloitte se refiere a una o más entidades de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), su red global de firmas miembro y sus sociedades afiliadas a una firma miembro (en adelante "Entidades Relacionadas") (colectivamente, la "organización Deloitte"). DTTL (también denominada como "Deloitte Global") así como cada una de sus firmas miembro y sus Entidades Relacionadas son entidades legalmente separadas e independientes, que no pueden obligarse ni vincularse entre sí con respecto a terceros. DTTL y cada firma miembro de DTTL y su Entidad Relacionada es responsable únicamente de sus propios actos y omisiones, y no de los de las demás. DTTL no provee servicios a clientes. Consulte www.deloitte.com/about para obtener más información.

Deloitte ofrece servicios profesionales líderes a casi el 90% de las empresas de la lista Fortune Global 500® y a miles de empresas privadas. Nuestra gente ofrece resultados medibles y duraderos que ayudan a reforzar la confianza del público en los mercados de capitales y permiten que los clientes se transformen y prosperen. Sobre la base de sus 180 años de historia, Deloitte abarca más de 150 países y territorios. Descubra cómo las aproximadamente 470,000 personas de Deloitte en todo el mundo tienen un impacto importante en www.deloitte.com.

Tal y como se usa en este documento, "Deloitte S-LATAM, S.C." es la firma miembro de Deloitte y comprende tres Marketplaces: México-Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades legalmente separadas e independientes, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera y otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte". "Deloitte S-LATAM, S.C." no brinda servicios a los clientes. Consulte <http://www.deloitte.com/conozcanos> para obtener más información.

Esta comunicación y cualquier archivo adjunto en esta es para su distribución interna entre el personal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), su red global de firmas miembro y sus Entidades Relacionadas (colectivamente, la "organización Deloitte"). Puede contener información confidencial y está destinada únicamente para el uso de la persona o entidad a la que va dirigida. Si usted no es el destinatario previsto, notifíquenos de inmediato, no utilice esta comunicación de ninguna manera y luego elimínela junto con todas las copias de esta en su sistema.

Ni DTTL, sus firmas miembro, Entidades Relacionadas, empleados o agentes será responsable de cualquier pérdida o daño alguno que surja directa o indirectamente en relación con cualquier persona que confíe en esta comunicación. DTTL y cada una de sus firmas miembro y sus entidades relacionadas, son entidades legalmente separadas e independientes.