

Para ver aviso legal de clic en el siguiente Hipervínculo
(NECESITA CONEXIÓN A INTERNET)
<http://cijulenlinea.ucr.ac.cr/condicion.htm>

INFORME DE INVESTIGACIÓN CIJUL

TEMA: OFFSOURCING

RESUMEN

El presente trabajo presenta un acercamiento a la figura del offshoring. Al ser esta una figura relativamente nueva en el ordenamiento jurídico, existe poca información al respecto, tanto en doctrina como en normativa. Offshoring es una mezcla de las figuras de Outsourcing y Offshore por lo que se muestran estas figuras para concluir con un documento que señala la relación existente de estas y el offshoring

Índice de contenido

OUTSOURCING.....	3
Definición.....	3
Objetivo.....	4
Intervinientes.....	6
Empresa proveedora (outsourcer):.....	6
Empresa cliente (requirente):.....	6
Características.....	7
OFFSHORE.....	8
DEFINICIÓN Y ANTECEDENTES.....	8
ELEMENTOS.....	10
Esenciales.....	10
No esenciales.....	10
CARACTERÍSTICAS.....	10
Normativas Fiscales.....	10
Bancarios.....	11
Libertad cambiaria.....	11
Ausencia de normas sobre encajes mínimos.....	11
Ausencia de regulación sobre tasas máximas de interés.....	11
Regulaciones sobre el capital mínimo razonables.....	12
Márgenes de endeudamiento favorables o inexistentes.....	12
Ausencia de topes específicos en cuanto a colocaciones de créditos.....	12
Menores costos de operación.....	13

Secreto bancario.....	13
OFFSHORING.....	13
THE TERM OFFSHORING.....	13
FUENTES UTILIZADAS.....	15

OUTSOURCING

Definición¹

A este convenio también se le conoce como contratos de servicios especializados.

Este convenio se puede definir como el medio para contratar y delegar a largo plazo uno o más procesos no propios o esenciales del negocio focalizado, a un proveedor más especializado respecto de la propia empresa, para conseguir una mayor efectividad que nos permita orientar los mejores esfuerzos a las necesidades neurálgicas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa

Por este contrato se pueden obtener componentes, servicios, productos o sistemas, mediante proveedores especializados, en lugar de utilizar los que se podrían fabricar o prestar internamente (Guerra, cit., p. 393, 402, 563, 1999).

Así por ejemplo: mediante este convenio una empresa contrata las actividades o servicios de seguridad, limpieza, computación, etc., con terceros con el objeto de contribuir a la realización de los objetivos comerciales de la firma contratante.

La relación que surge entre las empresas, es de carácter mercantil, siendo el respectivo contrato de colaboración externa empresarial.

Por ello se puede outsourcing como el conjunto de contratos mercantiles articuladores de relaciones de colaboración externa empresarial idóneos para materializar la externalización de actividades y funciones de la empresa.

Esta relación contractual sirve para disciplinar relaciones mercantiles de colaboración para desarrollar actividades productivas para la empresa (Pedrajas, pp. 53 a 56, 2002).

En síntesis, el outsourcing es una estrategia empresarial consistente en la externalización de actividades y funciones que podríar haber sido desarrolladas en el seno de la propia empresa.

Esa colaboración externa empresarial supone la sustitución de relaciones internas de carácter laboral por otras articuladas mediante contratos mercantiles (Fernández, p. 385, 2002).

Se trata de un método organizativo y de producción por el cual la; empresas desprenden alguna actividad, que no forma parte de su; habilidades principales, a un tercero especializado. Se entiende po "habilidades principales, centrales o medulares" todas aquellas que integran el negocio nuclear de la empresa y en las que se tienen ventaja; competitivas con relación a la competencia.

Es, una estrategia de administración por la cual una empresa delega la ejecución de ciertas actividades en empresas especializadas en ellas.

Objetivo²

Se da aquí un proceso de *subcontratación* de la empresa interesada en el *outsourcing* con las demás empresas que le suplen los respectivos servicios, productos o sistemas (*Rotheryy Robertson*, 1996, p. 186).

Su objetivo es la reducción de gastos directos, basado en la subcontratación de servicios que no afecten la actividad principal de la empresa.

Nació esta figura como un medio para reducir los costos. Actualmente se combina este objetivo con el del crecimiento empresarial.

El *outsourcing* más que un contrato de personas o de activos, es un convenio para obtener resultados. Funciona dentro del esquema: "máxima ganancia o beneficio (rendimiento), mínimo costo".

Esta figura implica el uso estratégico de recursos humanos a la empresa para realizar actividades tradicionalmente afectada por personal y recursos internos de la empresa.

El carácter económico es la finalidad esencial del *outsourcing*.

Se trata de una herramienta de gestión de las empresas que utilizará en el marco estratégico de su planificación con el objetivo de mejorar la eficiencia (no solo bajando costos) de sus actividades empresariales. Propiciando, así, la especialización, modernización y un incremento de su competitividad (*Pedrajas*, pp. 60- 61, 2002).

Este mecanismo negocial significa la contratación de proveedores ajenos a las empresas, con experiencia en un campo específico con el fin de que proporcionen a éstas ciertos productos y operaciones. El propósito que se persigue con ello puede ser

reducir costos mediante el ahorro al reducir personal o reasignar empleados a tareas más importantes.

De este modo los proveedores externos representan un valioso instrumento para el crecimiento de una compañía y para la conservación de su posición competitiva.

Permiten a una empresa concentrarse en sus aptitudes esenciales y delegar a compañías externas la realización de actividades para las que estas son especialmente aptas.

Otras razones por las que las compañías recurren a proveedores externos son la obtención de acceso a las mejores fuentes en todo el mundo, el compartimiento de riesgos con proveedores, la asignación de capital a factores claves de éxito empresarial, la delegación de funciones difíciles de administrar o sencillamente la incapacidad de ejecutar ciertas tareas.

El *outsourcing* también puede servir como arma estratégica.

Se ha dicho que antes de optar por proveedores externos es necesario realizar un estudio de re ingeniería de prácticas empresariales. Los resultados de este análisis pueden indicar qué tareas conviene conservar dentro de la compañía y cuáles otras contratar con fuentes externas (*Koontzj Weihrich, 1998, pp. 706 a 708*).

Mediante el *outsourcing* se trata de encontrar nuevos proveedores y nuevas formas de asegurar la entrega de materias primas, artículos, componentes; o, la realización de servicios. Por él se transfiere la práctica de la planeación, administración y operación de ciertas funciones a una tercera parte independiente (subcontratista).

Otra consecuencia interesante del *outsourcing*, respecto del tema de los sindicatos, es lo relativo al hecho de que la transferencia de servicios o de trabajos a contratistas ajenos a la empresa, reduce o anula la capacidad de acción y de maniobra de los *sindicatos* (en el caso de que existan; en nuestro país estas agrupaciones se dan en el sector público, en cuanto al sector privado no existen).

Es decir, se puede dar también un efecto anti sindical, pues los debilita, por parte de la ejecución de prácticas de *outsourcing*, ya que una o varias de las actividades laborales que se desarrollan en el Estado, pasan a ser realizadas por empresas privadas, como por ejemplo -en nuestro medio-: *seguridad*,

jardinería, limpieza, lavandería, mantenimiento de edificios. De tal modo que los obreros que formaban parte del sindicato de la institución estatal dedicados a ejecutar esas tareas, dejan de hacerlas para que las haga la empresa privada o son despedidos del ente público (Rothery y Robertson, 1996, pp. 4 y 30).

Se ha fortalecido el *outsourcing* en el campo de la informática más en los países desarrollados que en las naciones pobres. Por esto se dice que, por este medio, no solo se reducen costos, sino que además se pueden dar mejoras en el negocio y en los servicios de tecnología informática.

En este campo de la tecnología informática se indica que su propósito es:

- Controlar los costos
- Lograr el cambio tecnológico
- Obtener talento externo
- Mejorar esta tecnología
- Lograr que tenga una mayor capacidad de respuesta
- Reducir la carga de la administración de la empresa
- Concentrarse en las áreas centrales o nucleares de la empresa
- Deshacerse de la tarea de realización de dicha tecnología

Intervinientes³

Empresa proveedora (outsourcer):

Esta empresa es la que adquiere el compromiso de prestar un servicio a una empresa determinada y de ésta dependerá la calidad del servicio que debe proporcionar. Este servicio debe ser suficientemente flexible para adaptarse a los cambios de la empresa requirente, así como al entorno.

En cuanto a la empresa proveedora también debemos mencionar sobre la especialidad o profesionalidad, así como la experiencia con la que se debe contar para hacer frente a la prestación obligada. Además debe contar con equipos y herramientas muy sofisticadas para lograr un mejor desempeño.

Empresa cliente (requirente):

Esta es la parte que cede la realización de algunas de sus tareas

o labores externas a la dedicación de la misma, a la empresa de outsourcing. Esto es toda una decisión de estrategia, para mejorar la efectividad en la producción o realizaciones primordiales o de mayor valor para ésta.

Además permite el acceso de mejores y nuevas tecnologías, sin realizar inversión alguna en equipos y formación de personal, porque eso pasa a ser tarea del outsourcer. Y por último, logra esta empresa cliente, alcanzar un mayor nivel de competitividad, ya que podrá dedicarse a la producción para el caso de la empresa privada o a la satisfacción de las exigencias de los usuarios para el caso del sector público.

Además, algunos de los objetivos de esta empresa a la hora de realizar el outsourcing son: adecuación de los costos, eliminación de riesgos, concentración en la propia actividad a la cual se dedica, entre otros. Hay que tener presente, contratar a un outsourcer implica depositar la confianza en un jugador externo pasando a ser un apoyo para la gestión empresarial y esto es un riesgo que corre ésta empresa requirente.

Características⁴.

En cuanto a las características del contrato de outsourcing, consisten más que todo en los aspectos que se deben tener presentes a la hora de la negociación, como por ejemplo los objetivos pretendidos con la externalización, porque dependiendo de la dirección que se le quiera dar al outsourcing, así va a ser el resultado.

Por ejemplo algunas direcciones que se le pueden dar al outsourcing son:

- Dirigido al negocio: Se busca un enfoque sobre lo principal de la empresa, mejorando la calidad e incrementar la producción, así como flexibilidad ante los cambios.

- Dirigido a la mejora: Se pretende mejorar tanto el rendimiento como la competitividad, así como conseguir mayor credibilidad al asociarse con un proveedor reconocido.

- Dirigido a las finanzas: Procura reducir inversiones y aprovechar recursos para otros propósitos que le sean primordiales a la producción.

- Dirigido al beneficio: Intenta ganar oportunidades, apoyándose en la popularidad del proveedor.

- Dirigido al costo: Planea reducir costos y obtener un desempeño superior a un costo inferior, y transformar costos fijos en costos variables.

- Dirigido a los empleados: Persigue la preparación del personal e incrementar el compromiso de éstos para con la empresa.

OFFSHORE

DEFINICIÓN Y ANTECEDENTES

"Offshore es un término del idioma inglés que en principio significa "en el mar, alejado de la costa".

En el ámbito financiero se utiliza para referirse a empresas ficticias creadas en centros financieros con un nivel impositivo muy bajo (paraísos fiscales), que generalmente se encuentran en islas (de ahí la utilización del término inglés). Estas empresas son usadas para ocultar el propietario o beneficiario de determinados bienes, por varios motivos (p. ej. blanqueo de dinero, ocultación de propiedades en procedimientos de divorcio, etc.)

También se utiliza como sinónimo de paraíso fiscal."⁵

"Actividad e intermediación financiera, que se perfecciona, consume o surte efectos en el exterior y que se realiza entre tomadores y aportantes de fondos no residentes con respecto de la ubicación del intermediario financiero."⁶

"La particularidad de la banca off shore o bien extraterritorial es que todos los bancos son sucursales de bancos extranjeros, dependiendo exclusivamente de las decisiones de éstos últimos. Para que exista esta posibilidad se deben respetar ciertas condiciones que hacen a la viabilidad de un sistema. La estabilidad política y económica es una de ellas ya que es el motivo que hace a los bancos extranjeros radicarse en otro país. La seguridad jurídica, exigencia coherente de capital mínimo y secreto bancario son cuestiones que permiten el ambiente adecuado. La determinación del libre cambio, la ausencia de tasas máximas y

la no-existencia de normas domésticas sobre encajes, ayudan al óptimo funcionamiento.

La banca offshore es atractiva, fundamentalmente por la confidencialidad que ofrece a sus clientes (estricto secreto bancario basado en el uso de cuentas cifradas) y las altas tasas de interés que paga por los depósitos. Asimismo, ofrece una salida a los inversionistas frente a situaciones de inestabilidad política en sus países de origen.

Por otro lado, los elementos que hacen posible a esta banca asegurar esas tasas de interés son, principalmente, los beneficios tributarios que los gobiernos de los centros offshore ofrecen (inexistencia de impuestos a los intereses y a la renta), una regulación y supervisión bancaria flexible (no establece encajes ni controles referentes a la administración de riesgos) y, en la mayoría de casos, el no requerimiento de presencia física (no exige el establecimiento de una sucursal, lo cual permite reducir costos).

Además, el país anfitrión de los centros offshore se beneficia de los ingresos por el otorgamiento de licencias bancarias (renovables anualmente).

En América Latina, las instituciones financieras domésticas utilizaron los centros offshore como medio alternativo para realizar operaciones, ante las estrictas regulaciones prudenciales y las elevadas exigencias de encajes que tenían que cumplir en sus países. Destacan los casos de las crisis financieras ocurridas en Venezuela (1994), Argentina (1995) y Ecuador (1999). En todos esos casos, los establecimientos offshore fueron diseñados con el propósito de escapar del alcance de las regulaciones y de la supervisión doméstica.

Los países pequeños, con sectores financieros domésticos pequeños, usualmente son los que deciden desarrollar negocios exteriores y convertirse en OFC's por un sinnúmero de razones. Estas incluyen actividades generadoras de ingresos y empleos para el país anfitrión, e ingresos para el gobierno mediante tarifas por licencias, incorporaciones, etc. De hecho, los OFC's más exitosos como Islas Cayman y Channel Islands, han venido dependiendo en este tipo de negocio como una fuente importante de ingresos gubernamentales y actividad económica. En el caso de las Islas Vírgenes Británicas, gracias a los ingresos que generan de este sector financiero, se han podido dar el lujo de limitar el número de turistas que visitan las islas, esto porque no dependen básicamente de la industria turística como muchas de las islas del Caribe."⁷

ELEMENTOS

Esenciales

- a. La existencia de operaciones de intermediación financiera.
- b. La realización de la misma con capital de fuente extranjera con respecto de la sede bancaria.
- c. Que se lleva a cabo entre no residentes con respecto del lugar de la plaza financiera.
- d. Que se perfeccionen, consuman o surtan efectos en el extranjero.

Además, si se habla de banco offshore y no de actividad bancaria offshore se requiere que este banco realice preeminentemente operaciones de este tipo, aunque no necesariamente la totalidad de las mismas, muchos bancos offshore, operan también como locales, realizando un tipo de banca mixta, donde usualmente se rigen bajo leyes diferentes, según que trabajen con locales o no.”⁸

No esenciales

- a. La existencia de un paraíso fiscal o centro financiero offshore para llevar a cabo las operaciones offshore. Aunque la presencia de los mismos, en este tipo de operaciones, es muy frecuente.
- b. La obligatoriedad de que los bancos offshore sean subsidiarias de bancos reconocidas a nivel internacional. Esto, en principio no es esencial, sin embargo, ante la proliferación de las compañías de papel, muchas legislaciones de países que son Centros Financieros offshore, han impuesto este requisito.”⁹

CARACTERÍSTICAS

Normativas Fiscales

“Para que la banca offshore sea exitosa, debe contar con beneficios en materia tributaria, ya que con ello maximiza sus beneficios, o márgenes de rentabilidad, al liberarse de las cargas impositivas que prevalecen en otros países, principalmente desarrollados; y atrae más clientes, al ofrecerles también mayores ganancias a menos costos en la realización de sus operaciones. Por ello existe el requisito de que el país anfitrión constituye desde este punto de vista un paraíso fiscal. Los tributos en que puede beneficiar, pueden referirse al impuesto sobre las utilidades, impuestos de traspaso de bienes, impuestos sobre transacciones, etc.”¹⁰

Bancarios

Libertad cambiaria

"Entre las actividades principales de estos centros está la referida al mercado de euromonedas, y éste, como explicamos antes, se fundamenta en la inexistencia de controles que lo limiten, es por esta razón, que se localizan en los centros internacionales. Así, en estos mercados, tanto el aportante como el tomador de los fondos buscan tener absoluta libertad y las mayores facilidades para ingresar y egresar las divisas al distrito financiero-bancario, lo mismo que para poder convertir dichos fondos de o a moneda nacional, o bien a cualquier otra según las fluctuaciones en el valor de las monedas.

Especialmente para la actividad bancaria deviene vital la ausencia de controles sobre el capital, de tal manera que su función de intermediación no se vea afectada. "¹¹

Ausencia de normas sobre encajes mínimos

"Un banco es una organización de capital, tecnología y trabajo cuya actividad principal consiste en recibir fondos de dinero del público (familias y empresas) colocados a corto plazo, para transferirlos en préstamo al público que lo requiera (familias, empresas y Estado). De los fondos de dinero que recibe debe guardar una cantidad suficiente para atender los posibles retiros de sus depositantes (reservas).

(...)

En este tipo de plazas, resulta necesario que las entidades cuenten con la mayor libertad para evaluar el riesgo del giro bancario, adoptando las previsiones que resulten necesarias, sin el constreñimiento de una norma que les imponga ese deber. De lo contrario estos centros perderían parte importante de su atractivo."¹²

Ausencia de regulación sobre tasas máximas de interés

"La materia en esta materia ha demostrado que las fijaciones de tasas máximas de interés conducen inevitablemente, a la imposición de tasas más favorables por parte de otros distritos financieros. El margen de tipos de interés que establezca una entidad bancaria, ya sea por su fijación libre o por la de la autoridad de control del sistema, determinará el mayor o menor grado de competitividad en el mercado, razón por la cual se convierte en un elemento que las instituciones bancarias analizan y buscan en los centros financieros offshore."¹³

Regulaciones sobre el capital mínimo razonables

"En el caso de las entidades bancarias que operan solamente a nivel local, las autoridades gubernamentales han considerado necesario establecer mecanismos de defensa del ahorro público de sus ciudadanos a través de la exigencia de un capital mínimo para las entidades bancarias que pretendan iniciar sus actividades dentro del país.

Sin embargo, en los centros financieros offshore, donde la gran mayoría - o la totalidad- de las operaciones se realizan con no residentes, estas precauciones dejan de tener sentido lógico. No sólo porque el gobierno ya no estaría protegiendo el ahorro de sus ciudadanos, sino también porque no se trata en absoluto de fondos extraídos de su economía."¹⁴

Márgenes de endeudamiento favorables o inexistentes

Las entidades financieras, como ya hemos dicho requieren de una libertad considerable, para poder manejar sus operaciones internacionales de acuerdo con las necesidades del mercado. La razón de el establecimiento de márgenes de endeudamiento se origina en el deber de los gobiernos de proteger a sus ciudadanos ante la eventual quiebra de una entidad bancaria, y las catastróficas consecuencias que ello podría acarrear para el núcleo social. Pero recordemos que estamos hablando aquí de la operativa de tipo offshore, que por definición no establece lazos importantes con el país que le sirve de plataforma, y así, el gobierno local no debe tener interés en regular estrictamente esa actividad."¹⁵

Ausencia de topes específicos en cuanto a colocaciones de créditos

"En los mercados locales existen usualmente una serie de disposiciones que requieren determinados porcentajes de los fondos destinados a préstamos sean canalizados hacia determinados sectores, como por ejemplo el agro o la financiación de viviendas. Se trata de prestatarios privilegiados, que implican una especie de subsidio obligatorio para estos sectores, ya que por lo general se establecen tasas de interés preferenciales, lo cual al final redundaría en una disminución de las ganancias para los bancos, que se ven obligados a trasladar los costos a través del incremento de las tasas de interés de los otros tipos de préstamos que, usualmente, serían más rentables."¹⁶

Menores costos de operación

Los costos de registro o inscripción e compañías en estos centros financieros, así como los costos relativos a su constitución, son sustancialmente menores que en otros países o plazas bancarias. La existencia de estas condiciones positivas permiten, en consecuencia, que los bancos puedan pagar intereses más altos sobre los depósitos y cobrar intereses más bajos sobre los préstamos, que los bancos domésticos de los países de la moneda de que se trate, siendo éste quizá el principal atractivo de los centros."¹⁷

Secreto bancario

"Es indispensable para la consolidación de un centro financiero offshore, que el ordenamiento jurídico del país donde se ubica la plaza financiera asegure a los inventores, de una manera eficaz, el secreto y la discrecionalidad acerca de las operaciones financieras internacionales que realizan. Está sobreentendido el interés que tiene todo cliente en que se guarde silencio respecto a los negocios y las confidencias que hace a las instituciones bancarias en general. Es evidente, también, el perjuicio que podría acarrearle la revelación de esas informaciones."¹⁸

"Aunque existen centros offshore en los que no existen límites al secreto bancario, normalmente en los centros financieros offshore, el secreto bancario no es absoluto, ya que la mayoría de sus legislaciones contemplan la posibilidad de revelarse la información cuando haya orden administrativa o judicial que así lo requiera, así como algunos han firmado acuerdos multilaterales en los que participan paraísos fiscales, tales como la Convención Europea sobre cooperación en materia penal en donde participan países como Liechtenstein y Suiza."¹⁹

"Una estructura offshore permite que quien la utiliza tenga anonimato y privacidad. En un principio fueron creadas para proteger patrimonios. En el caso panameño, cuando se crea esta figura, lo que hacen es inscribir los bienes patrimoniales a través de fideicomisos o testamentos dentro de la fundación, para proteger ese patrimonio."²⁰

OFFSHORING

THE TERM OFFSHORING²¹

"Offshoring" is a coined word formed by merging the two words

"offshore" and "outsourcing". It refers to the sourcing of both goods and services from external entities (organizations or persons) from locations outside the country. It can either be of manufactured goods or of professional/other services. It is the restructuring of a supply chain where one company relies on its supplier for functions previously performed in-house. What makes it so powerful is that the supply chain is tightened as the functioning of the employees in the new environment improved.

Offsourcing differs from outsourcing because the service provider/supplier already has a supplier-customer relationship with the customer, and the transaction merely shifts a business function up the supply chain for increased efficiencies and economies of scale. Indeed, effectively designed, the "customer" can ensure that its capital investment in its employees can be applied to resolve problems, and create value, for the customer.

Offsourcing takes the "buy vs. build" decision to a new level and enables you to leverage external skillsets and low-cost resources for your benefit. For example, high-end cell phones perform many functions that require careful integration of different technologies. Increasingly, such sophisticated phones are being used as computers, Internet access devices, pagers, software operating systems and e-mail devices. A decision to transfer cell phone hardware engineers to a semiconductor supplier allows the cell phone maker to concentrate on software, styling and customer interaction. By concentrating the right minds in the right environment, offsourcing is believed to cut cell phone maker's research and development costs. It also frees the customer to be closer to its customers, focusing on aligning the new product features with the customers' emerging needs and desires. Also, it allows the cell phone maker to buy more finished components and to assemble them into a proprietary product. In making the decision to "offsource" a department, the company should carefully study the competitive impact. If its hardware engineers are difficult to replace, then the transfer could make them available to service the competitors. This risk can be managed with effective planning techniques.

The off sourced work (activity, task or process) can be either tightly integrated with or independent of other work. Obviously, the less tightly integrated work is with others, it is easier to offsource. There are two reasons to drive offsourcing: primarily lower costs and specialized skills. Companies are choosing to offsource certain activities mainly because large savings can be made as a result of lower costs. These cost savings are becoming critical to maintaining competitive advantage in today's economic

climate. Offsourcing activities additionally enable companies to focus on core business objectives, while also enhancing their bottom line. Industry sectors taking advantage of offsourcing range from large financial companies to technology services companies. Other sectors include banking, airlines, pharmaceuticals, healthcare, strategic consulting and telecommunications. Currently India is the most favored offsourcing location due to its lower operational costs, large numbers of English speakers, substantial labor pool, and high levels of quality and productivity.

FUENTES UTILIZADAS

- 1 ROMERO PEREZ, Jorge Enrique. La externalización de actividades laborales (outsourcing). Revista de Ciencias Jurídicas N° 102. 2003 pp.122-123

- 2 ROMERO PEREZ, Jorge Enrique. La externalización de actividades laborales (outsourcing). Revista de Ciencias Jurídicas N° 102. 2003 pp.125-126

- 3 CAMPOS MADRIGAL, Josué - MONGE ALPIZAR, Wendy. El contrato de outsourcing y sus implicaciones comerciales y laborales. Tesis para optar por el título de licenciatura en Derecho. San José, Costa Rica. Facultad de Derecho, Universidad de Costa Rica. 2003. pp.48-50.

- 4 CAMPOS MADRIGAL, Josué - MONGE ALPIZAR, Wendy. El contrato de outsourcing y sus implicaciones comerciales y laborales. Tesis para optar por el título de licenciatura en Derecho. San José, Costa Rica. Facultad de Derecho, Universidad de Costa Rica. 2003. pp.50-51.

- 5 Enciclopedia Wikipedia. Offshore. [en línea]. 5 de noviembre de 2006. Consultada el 15 de noviembre de 2006 de:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Offshore>

- 6 HERNÁNDEZ Elizondo, Jessica. La banca offshore en la ley orgánica del Banco Central de Costa Rica N° 7558. Tesis para optar por el grado de Licenciada en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1998. p. 43. (Localizada en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 3347).

- 7 RIVERA Negrón, NEDER y RABANAL citados por RODRÍGUEZ Giovanni. Banca Off Shore, ventajas y desventajas. [en línea]. Mayo, 2004. Consultada el 15 de noviembre de 2006 de:
<http://196.40.23.180/biblio/cedil/estudios/2004/banca%20Off%20Shore.doc>

- 8 HERNÁNDEZ Elizondo, Jessica. La banca offshore en la ley orgánica del Banco Central de Costa Rica N° 7558. Tesis para optar por el grado de Licenciada en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1998. p.p. 41-42. (Localizada en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 3347).

- 9 HERNÁNDEZ Elizondo, Jessica. La banca offshore en la ley orgánica del Banco Central de Costa Rica N° 7558. Tesis para optar por el grado de Licenciada en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1998. p. 42. (Localizada en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 3347).

- 10 HERNÁNDEZ Elizondo, Jessica. La banca offshore en la ley orgánica del Banco Central de Costa Rica N° 7558. Tesis para optar por el grado de Licenciada en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1998. p. 62. (Localizada en la Biblioteca de la

Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 3347).

- 11 ROJAS Soto, Ana Cristina y MONTERO Villalobos, Patricia. La banca Offshore. Tesis para optar por el grado de Licenciadas en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1989. p.p. 42-43. (Localizada en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 2057).
- 12 ROJAS Soto, Ana Cristina y MONTERO Villalobos, Patricia. La banca Offshore. Tesis para optar por el grado de Licenciadas en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1989. p.p. 45 y 47. (Localizada en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 2057).
- 13 ROJAS Soto, Ana Cristina y MONTERO Villalobos, Patricia. La banca Offshore. Tesis para optar por el grado de Licenciadas en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1989. p.p. 48-49. (Localizada en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 2057).
- 14 ROJAS Soto, Ana Cristina y MONTERO Villalobos, Patricia. La banca Offshore. Tesis para optar por el grado de Licenciadas en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1989. p. 49. (Localizada en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 2057).
- 15 ROJAS Soto, Ana Cristina y MONTERO Villalobos, Patricia. La banca Offshore. Tesis para optar por el grado de Licenciadas en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1989. p. 50. (Localizada en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 2057).
- 16 ROJAS Soto, Ana Cristina y MONTERO Villalobos, Patricia. La banca Offshore. Tesis para optar por el grado de Licenciadas en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1989. p. 51. (Localizada en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 2057).
- 17 ROJAS Soto, Ana Cristina y MONTERO Villalobos, Patricia. La banca Offshore. Tesis para optar por el grado de Licenciadas en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1989. p.p. 51-52. (Localizada en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 2057).
- 18 ROJAS Soto, Ana Cristina y MONTERO Villalobos, Patricia. La banca Offshore. Tesis para optar por el grado de Licenciadas en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1989. p. 53. (Localizada en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 2057).
- 19 HERNÁNDEZ Elizondo, Jessica. La banca offshore en la ley orgánica del

Banco Central de Costa Rica N° 7558. Tesis para optar por el grado de Licenciada en Derecho. San José: Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, 1998. p. 71. (Localizada en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, signatura 3347).

20 RÍMOLA. Olman. ¿Cómo trabajan los offshore? [en línea]. Lunes Financiero. Consultada el 15 de noviembre de 2006 de: http://www.teletica.com/archivo/tn7/finanzas/09/20/trbjan_offshore.htm

21 OFFSHORING TIMES. Documento en línea consultado el 3 de mayo del 2007 en : http://www.offshoringtimes.com/Pages/2007/BPO_news1575.html