

WIPO

WORLD INTELLECTUAL PROPERTY ORGANIZATION

Cómo enarbolar la bandera de los negocios, la P.I. y el medio ambiente

Antecedentes

Nature Air Holding Company SA (Nature Air) es una compañía aérea galardonada que se creó en 1990 en San José, la mayor ciudad de la República de Costa Rica y también su capital. Desde su fundación, esta pequeña y mediana empresa (pyme) ha estado a la vanguardia de las compañías aéreas que combinan un modelo empresarial exitoso con una estrategia comprometida con el medio ambiente y que trabajan en favor del desarrollo socioeconómico. La compañía Nature Air, firmemente implantada en la industria turística de Costa Rica, ha logrado desarrollar con éxito su abanico de servicios y expandirse a las zonas vecinas. Además, ha establecido nuevas normas para una aviación y turismo responsables, al tiempo que apoya a la comunidad local y preserva el entorno medioambiental del país, que destaca por su variedad.



Costa Rica posee unos recursos naturales espectaculares, y Nature Air ha liderado la creación de modelos de ecoturismo respetuosos con la rica herencia medioambiental del país (Fotografía: Nature Air)

Investigación y desarrollo y alianzas

Nature Air –llamada Travel Air Alaska (TAA) hasta el año 2000– la dirige desde 2001 Alex Khajavi, un emprendedor social nacido en Irán, con experiencia e interés en diversas áreas, como las finanzas, la ecología y el turismo. Tras abandonar su puesto de trabajo como asesor de inversiones en los Estados Unidos a los 35 años de edad, el señor Khajavi trabajó en proyectos financieros de desarrollo en Europa, África, Sudamérica y Oriente Medio. Durante dicho periodo, este emprendedor ayudó, por ejemplo, a recaudar 20 millones de dólares EE.UU. para el Sudan Development Bank (Banco de desarrollo del Sudán) y a fundar una consultoría de ecoturismo con proyectos por todo el mundo. Dado que había visto la positiva repercusión del turismo en África en la década de 1970, el señor Khajavi combinó su interés por los negocios y la ecología y se centró en los proyectos de ecoturismo y desarrollo: "Viví la llegada del turismo al Cuerno de África y caí en la cuenta a finales de la década de 1970 de que el turismo era una buena manera de traer divisas fuertes a estos países."

Nature Air (TAA aún por aquel entonces) lo contrató en 2000 como consultor con la intención de salvar el inestable modelo empresarial de la empresa. Aunque la compañía aérea tenía un solo avión, este emprendedor y hombre de negocios creó una nueva estrategia de investigación y desarrollo (I+D) para la empresa. Poco después, el señor Khajavi tuvo que enfrentarse a un nuevo reto cuando, en septiembre de 2001, la economía global se ralentizó, y con ella los sectores aeronáutico y turístico. Como consecuencia, algunos inversores de Nature Air se retiraron de la empresa y el señor Khajavi se quedó como su accionista principal y director.



Las avionetas bimotor de Nature Air ofrecen un despegue y aterrizaje cortos y unas vistas panorámicas que se han convertido en todo un éxito entre los clientes (Fotografía: Nature Air)

de clientes y destinos a otros países, como la República de Panamá (Panamá) y la República de Nicaragua (Nicaragua). En 2012, Natur Air ofrecía 74 vuelos diarios de corto recorrido a 15 destinos exóticos de Centroamérica.

Por otra parte, para facilitar sus servicios turísticos y alcanzar sus objetivos ecológicos y socioeconómicos, Nature Air ha colaborado con diversos socios, entre ellos cinco de sus propias empresas subsidiarias, que responden al nombre conjunto de Nature Group. Nature Vacations, por ejemplo, es una agencia de viajes (y miembro del Nature Group) que actúa como la proveedora oficial de viajes de la compañía aérea. NatureGate (NG), por su parte, es una consultora sobre naturaleza y turismo fundada por el señor Khajavi en 1990 que investiga e invierte en destinos sostenibles desde el punto de vista social y medioambiental para Nature Air. NG ha trabajado con numerosos inversores, grupos conservacionistas y gobiernos locales para crear nuevas oportunidades comerciales para el desarrollo de la compañía aérea y la aplicación de nuevas estrategias a favor de la conservación del medio ambiente.

Aerotica es también una empresa subsidiaria de Nature Air desde 2004. Se dedica formar pilotos para el sector de la aviación costarricense y a la producción del combustible biodiésel, que se recoge y recicla localmente del aceite vegetal y se utiliza en el 90 % de los generadores y vehículos de tierra de la empresa. Nature Air Cargo (NAC) es otra empresa subsidiaria de Nature Air y ofrece servicios de transporte aéreo con recogida y entrega puerta a puerta en San José, Tamarindo y Quepos (Costa Rica). Además, NAC dispone de un servicio de alquiler de sus aviones. Por último, Nature kids es una organización sin ánimo de lucro y una institución educativa fundada por el señor Khajavi que trabaja con familias de bajos ingresos y niños en edad escolar de Costa Rica. Entre sus muchos servicios educativos, esta organización sin ánimo de lucro ofrece cursos de inglés y conservación medioambiental a los niños de sus dos escuelas (en Salitral, en Santa Ana, cerca de San José y en la Bahía Drake, en la Península de Osa, en el suroeste de Costa Rica).

Al margen de sus empresas subsidiarias, Nature Air ha colaborado con diversas agencias gubernamentales de la región, entre ellas el Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones de Costa Rica (MINAET), el Instituto Nacional de Biodiversidad de Costa Rica (INBio) y el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR). Además, la compañía aérea ha trabajado con diversos socios del sector, como el Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO), una sección del Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones (MINAET) que financia la conservación forestal. De hecho, para desarrollar sus credenciales como empresa respetuosa con el medio ambiente, se ha aliado con muchas otras

Tras ponerse al mando de Nature Air, el empresario dirigió varios proyectos de I+D que mejoraron la capacidad de la empresa y diversificaron sus servicios. Por ejemplo, bajo la gestión de este emprendedor, la compañía aérea pasó a contar con nuevas pistas de aterrizaje y destinos en Costa Rica y amplió sus servicios a una clientela más amplia, entre la que se contaban investigadores en ecología, ambientalistas y técnicos forestales. Además, para ampliar su flota, la empresa realizó inversiones en aeronaves como la DHC-6 Twin Otter, una avioneta bimotor con vistas panorámicas que resulta ideal para aquellos vuelos de corto recorrido que precisan un aterrizaje y despegue breves.

Con una capacidad creciente y una plantilla de pilotos formados como guías turísticos, la empresa logro ampliar sus servicios y su base

organizaciones de orientación medioambiental, como la International Ecotourism Society (Sociedad Internacional de Turismo Ecológico o TIES), que promueve el turismo ecológico, y la Rain Forest Alliance (Alianza para la Protección de los Bosques Pluviales), una organización sin ánimo de lucro para la conservación de la biodiversidad en todo el mundo. Mediante la inversión estratégica en las estrategias de ampliación de I+D y la colaboración con socios del gobierno, el sector y la comunidad, el señor Khajavi ha sentado una base sólida para que el futuro de Nature Air se asiente sobre un crecimiento económico sostenible.

Desarrollo de marcas y comercialización

Nature Air ha invertido en un plan de amplio alcance de comercialización y desarrollo de la marca para atraer a clientes internacionales y asentar una posición firme en el nicho de mercado del ecoturismo en Centroamérica. Por ejemplo, poco después de iniciarse en 2001 la dirección del señor Khajavi, la empresa renovó su identidad empresarial adoptando un nuevo nombre comercial –Nature Air– para abrirse nuevos caminos de comercialización y desarrollo. Con la nueva imagen corporativa, la empresa se ha introducido en el mercado del ecoturismo como una pyme divertida pero con conciencia medioambiental y social. Además, la compañía aérea se ha labrado una sólida reputación por su servicio de calidad. La flota de avionetas de Nature Air se ha decorado con tonos atractivos, conjuntados y brillantes, y las aeronaves son espaciosas, climatizadas y ofrecen vistas panorámicas de las zonas circundantes.



La marca Nature Air desempeñó un papel fundamental en la reorientación de la marca de la empresa y en recuperar su riqueza tras la ralentización económica del primer decenio del siglo XXI. (Imagen: Nature Air)

Dado que la empresa se ha comprometido a dar unos servicios fiables, biodiversos y a la vez divertidos y con responsabilidad social, Nature Air ha logrado también atraer a un amplio abanico de clientes, entre ellos buscadores de aventuras o personas interesadas en un turismo respetuoso del medio ambiente (como submarinistas, surfistas o nadadores). Nature Air es la única compañía aérea de la zona de Centroamérica que ha logrado un 90 % de puntualidad, y el 60% de las pistas que utiliza se encuentran a no más de diez kilómetros de distancia de un parque nacional o una reserva natural. Además, la empresa se siente orgullosa de ser la primera compañía aérea en ser neutral en la emisión de dióxido de carbono, es decir, que compensa la cantidad de carbono que emite a la atmósfera mediante compensación y retención de las emisiones.

Para afianzar la reorientación de la imagen de marca y su énfasis en el ecoturismo, Nature Air ha puesto en marcha en su propia revista, Nature Landings, una serie de campañas personalizadas dirigidas a familias, parejas, viajeros de negocios o por placer. Esta publicación a todo color, disponible gratuitamente en los vuelos o por Internet, ofrece a los clientes consejos y artículos pormenorizados sobre deportes, naturaleza, arte y cultura del área de Centroamérica. Nature Landings también publicita y promueve las campañas de la compañía aérea en colaboración con sus otras empresas subsidiarias. Por ejemplo, en 2011, la empresa y la revista pusieron en marcha una campaña de ocho meses denominada Kids Fly Free (Los niños vuelan gratis o KFF por su acrónimo en inglés) que permitía viajar gratis a dos niños de una familia de cuatro miembros. La campaña KFF se coordinó con hoteles locales selectos que a su vez ofrecían el alojamiento gratis a los niños, siempre que los billetes de avión se hubieran adquirido a través de Nature Vacations, la empresa subsidiaria de reserva de billetes de la compañía aérea.

La revista Nature Landings ha servido también como canal transmisor de los objetivos educativos, socioeconómicos y medioambientales de la compañía aérea; por ejemplo, ha hecho llegar a sus clientes artículos con información sobre organizaciones de la región que trabajan por el desarrollo de la comunidad y otros asuntos relativos a la conservación. Además de sus servicios de vuelo y revistas, Nature Air ha ampliado su oferta al alquiler de coches y los servicios de traslado al aeropuerto y transporte aéreo a través de Nature Air Cargo. Esta entidad sin fines de lucro ha llevado a cabo diversas alianzas, entre ellas las realizadas con organismos gubernamentales de la zona, para abrir nuevos caminos a la comercialización. En colaboración con INTUR, por ejemplo, Nature Air ha logrado ampliar sus servicios y ofrecer a sus clientes vuelos adicionales y paquetes de vacaciones con hoteles en diversas localidades, como Managua, capital de Nicaragua. En 2012 Nature Air contaba con vuelos a 13 destinos turísticos costarricenses y dos rutas internacionales, a Nicaragua y Panamá.

Marcas, derechos de autor y nombres de dominio

Tras invertir mucho tiempo y recursos en establecer una nueva imagen empresarial con una amplia cartera de marcas que atraigan a clientes regionales e internacionales, Nature Air ha confiado en el sistema de la propiedad intelectual (P.I.) para proteger dichos avances. Por ello, la compañía aérea tiene registradas más de 20 marcas en su país y en el extranjero. Nature Air™, Nature Vacations™, Nature Kids™, Nature Air Group™, "Travelair"™ (como un nombre) y otras™ marcas del Nature Group se han registrado a través del Registro Nacional, la oficina nacional de P.I. de Costa Rica.

Con su cartera de propiedad intelectual protegida en el mercado nacional, la empresa registró [Nature Air](#) (2009) Nature Air (2009) como marca en los Estados Unidos –que supone una de sus bases de clientes más lucrativas– a través de la Oficina de Patentes y Marcas de los Estados Unidos de América (USPTO). Ese mismo año registraron marcas también en la USPTO para otros de los servicios y marcas de la empresa, por ejemplo, [Nature Air Cargo](#), [Nature Vacations](#), [NatureGate](#) and [Nature Landings](#) (as drawings and words) at the USPTO. In 2010 and 2011, moreover, Mr. Khajavi registered the trademark [NatureGroup](#) (como elementos gráficos y nombres). En 2010 y 2011, el señor Khajavi registró además la marca NatureGroup (como marca figurativa y como nombre) en la USPTO.



Costa Rica desde el aire: La marca Nature Air sobrevolando un volcán (Fotografía: Nature Air)

Además, Nature Air protege sus marcas mediante el registro de los nombres de dominio, por ejemplo www.natureair.com; [Nature Vacations Costa Rica](http://www.naturevacationscostarica.com); www.naturegate.com; www.naturekids.org; www.flyaerotica.com; y, www.naturelandings.com. Con una estrategia de P.I. completa en Costa Rica, EE.UU. e Internet, la empresa ha logrado atraer a clientes americanos y de la región sin dejar de proteger sus marcas y servicios.

Además, Nature Air mantiene toda la titularidad por derechos de autor de sus publicaciones, incluidas las del sitio web corporativo y las de la revista (ambas plataformas suponen los puntos principales de contacto de la empresa con clientes potenciales). Tal y como ha afirmado el Director Financiero de la empresa (CFO), "nuestro sitio web es un canal de ventas clave y, por descontado, todo el contenido del sitio está protegido por derechos de autor." De hecho, gracias al desarrollo de los activos de P.I. de Nature Air, la empresa ha logrado ampliar su clientela nacional e internacional y desarrollar actividades comerciales en el área de Centroamérica.

Gestión de la P.I. e infracciones

Nature Air ha desplegado estratégicamente su cartera de P.I. y la ha defendido de manera vigorosa para obtener una ventaja competitiva dentro del sector y mantener abiertas sus vías de expansión. Puesto que, por ejemplo, la principal área de operaciones de la empresa es Centroamérica, Nature Air centró su estrategia de registro de marcas en los mercados costarricenses y de otras zonas regionales, incluidos los Estados Unidos. “Tenemos clientes europeos –ha comentado el portavoz de Nature Air– [...] y tratamos con Europa a través de [Internet], aunque consideramos [la empresa] que [los registros de marca en] los Estados Unidos y Costa Rica [bastarían] para proteger el área de operaciones [predominante] [Centroamérica].”

Además, la empresa se ha visto obligada a adaptar ocasionalmente su estrategia de P.I. con el fin de cumplir con la normativa vigente en este ámbito en el mercado al que se dirige. Tal y como ha explicado el Director Financiero, “Poseemos un nombre [corporativo] “Nature Air”; [sin embargo,] el problema es [que] nature es una palabra bastante genérica y, además, Costa Rica es famosa por el turismo, con lo que muchas empresas quieren utilizar [la palabra] nature. En consecuencia, hemos tenido que ser cuidadosos [con nuestra estrategia de P.I.] para poder defender esta palabra de uso bastante genérico. No me constan amenazas directas [a nuestra cartera de propiedad intelectual]”. El portavoz ha añadido: “[Como ejemplo], en una ocasión, [la empresa] quiso registrar la marca Nature Group, que hubiera abarcado toda la empresa matriz, pero no se nos permitió hacerlo [registrar esta marca en Costa Rica], porque se consideró que [el nombre de marca] era demasiado genérico. Así que tuvimos que cambiarlo por Nature Air Group; [...] tuvimos que ceder en ello [para poder cumplir con la legislación en materia de P.I. de Costa Rica].”

Debido al buen nombre asociado a las marcas de la empresa, Nature Air ha tenido asimismo que hacer frente al menos a un caso de infracción de P.I. Por ejemplo, la empresa tuvo que tomar medidas cuando otro negocio se apropió indebidamente de todo el contenido de NatureVacations.com simulando que el dominio era el suyo propio. Sin embargo, tras recibir una intimación a cesar en la práctica de parte de Nature Air, la empresa dejó de cometer la infracción. Tal como ha comentado el portavoz de la empresa, “[...] debido al carácter genérico de las palabras empleadas en nuestros logotipos [como “Nature Air” y “Nature Vacations]”, es fundamental [registrar las marcas con el fin de] evitar la suplantación de sitios web o la utilización [de nombres de dominio similares o] en relación con [las marcas de la empresa].” Puesto que posee varias marcas (en más de una jurisdicción y siendo algunas objeto de infracción), Nature Air ejerce un minucioso control sobre sus activos de P.I. y recurre a los servicios de juristas especializados para gestionar su impresionante cartera de P.I.

Medio ambiente

Costa Rica tiene una amplia flora y fauna que se está conservando en particular gracias a los muchos parques nacionales y áreas protegidas del país, entre ellas el Parque Nacional de Corcovado. El país cuenta, por ejemplo, con más de 700 especies de aves y 9.000 de plantas. Posee solo un 0,25%, aproximadamente, de la masa continental del planeta, pero da cabida a un 5% de su biodiversidad. Para respaldar la suntuosa ecología del país, Nature Air ha desarrollado un modelo empresarial comprometido con el medio ambiente y que trabaja en favor del aspecto socioeconómico. La compañía aérea colabora estrechamente con el gobierno y la comunidad local, así como con socios nacionales e internacionales como la International Ecotourism Society (Sociedad Internacional de Turismo Ecológico o TIES) y la Rain Forest Alliance (Alianza para la Protección de los Bosques Pluviales).

Por ejemplo, la empresa sin ánimo de lucro Nature Kids, que es subsidiaria de la compañía aérea, ha creado y distribuido programas educativos y proyectos comunitarios sobre la conservación del medio ambiente a más de 200 niños en edad escolar y sus familias en comunidades remotas de Costa Rica. Al impartir inglés, informática y ecología en su escuela de la Bahía Drake (que bordea el Parque Nacional de Corcovado), por ejemplo, esa empresa ha logrado que las familias rurales desarrollen la capacidad

necesaria para participar plenamente en uno de los sectores económicos principales de la región: el ecoturismo. Nature Kids no sólo ha proporcionado programas educativos de fortalecimiento de la capacidad subvencionados, sino que también ha creado actividades de reciclaje, talleres y excursiones en el campo que han contribuido a que la comunidad aprecie y comprenda mejor el potencial socioeconómico del medio ambiente.



Además, NatureGate, la empresa consultora y subsidiaria de la compañía aérea, ha creado un fondo de conservación denominado NatureGate Green Fund (NGF) que ha logrado recaudar fondos para el turismo y la conservación sostenibles en el país. El NGF, que gestiona un equipo de expertos en recaudación de fondos, ha dirigido los programas de desarrollo y conservación de la compañía aérea sobre la base de la eficiencia y de una expectativa de rendimiento de la inversión. Basándose en parte en el asesoramiento de NatureGate, la compañía aérea ha logrado mejorar del 7% la eficiencia en el uso de combustible mediante la optimización de los programas y rutas de navegación y la mejora de los procedimientos durante los vuelos, así como la reducción del peso de a bordo y los tiempos de rodadura en pista. De hecho, estas mejoras han contribuido a lograr los objetivos turísticos y las metas medioambientales de la compañía aérea.

Bahía Drake (Costa Rica) no es sólo el lugar en que se encuentra la escuela NatureKids, sino también el lugar favorito de los amantes de la naturaleza y el mar, incluidos los surfistas (Fotografía: Nature Air)

A mayor abundamiento, Nature Air ha calculado la cantidad total de dióxido de carbono liberado en sus vuelos al año y en las operaciones en tierra (aproximadamente 6.000 toneladas) y la ha contrarrestado mediante el programa nacional de compensación de carbono. A través del FONAFIFO, la empresa también ha compensado a los propietarios de terrenos privados que tienen árboles en sus propiedades. A este respecto, la compañía aérea ha donado fondos anualmente al organismo de conservación para apoyar sus esfuerzos por preservar importantes extensiones de tierra de selva tropical (utilizadas por la industria maderera) en la Península Osa, donde se encuentra aproximadamente la mitad de las especies autóctonas del país.

A su vez, se ha incentivado a los propietarios de terrenos (incluido el Parque Nacional de Corcovado) a poner fin a la tala de árboles (la cantidad de dióxido de carbono que almacenan estos últimos equivale a las emisiones anuales de Nature Air por consumo de combustible). Debido a la utilización de este sistema de compensación de dióxido de carbono, Nature Air se convirtió, en 2004, en la primera compañía aérea neutral en carbono, afirmó un portavoz de la empresa. Aerotica, entretanto, no sólo ha proporcionado a la compañía aérea biocombustible libre de carbono para su flota de vehículos terrestres (obtenido parcialmente de aceite vegetal reciclado de los hogares de los empleados de Nature Air), sino que también ha ampliado su servicios de abastecimiento de combustible de carácter ecológico para la comunidad mediante la apertura de la primera gasolinera de combustible alternativo del país.

Además, la compañía aérea (en colaboración con RainForest Alliance) ha formado a su personal en prácticas de conservación medioambiental mediante la organización de seminarios sobre reciclaje y ahorro energético. En dichos cursos se han incluido presentaciones sobre la instalación de bombillas de bajo consumo (práctica que se ha aplicado en el 80% de los aeropuertos en los que opera la empresa) y la creación de centros de gestión y recogida de residuos (donde se procede a la separación y el reciclaje de desechos). Entre otras iniciativas de la empresa en favor del ahorro energético, se encuentra el suministro de flotas de autobuses para los empleados (con lo que se evita el transporte individual en vehículos particulares de casa al trabajo asociado con una menor eficiencia energética) y se promueve la comunicación electrónica sin utilización de papel en las oficinas de la compañía aérea.



La fundación Nature Kids del Sr. Khajavi ha contribuido a preparar la próxima generación de ciudadanos y clientes con conciencia ecológica (Fotografía: Nature Air)

A partir de 2012, Nature Air empezó a preparar paquetes de vacaciones en colaboración con el Instituto Nacional de Biodiversidad de Costa Rica (una organización experta en gestión de la biodiversidad que incluye lugares a los que vuela la compañía aérea) con el fin de recaudar fondos para los programas gubernamentales de carácter educativo y especial como el llamado Observatorio de Aves. Predicando con el ejemplo, la compañía aérea ha desarrollado una estrategia eficaz de expansión, educación y conservación en colaboración con socios locales, nacionales e internacionales. Tal como afirmó el Sr. Khajavi, “los esfuerzos [de Nature Air] tienen por objeto mejorar el nivel de vida de los lugares de destino [de los vuelos de la empresa] y ofrecer, a su vez, una experiencia inolvidable a los pasajeros”. Asimismo, la empresa contribuye al sostenimiento del medio ambiente.

Resultados empresariales

Desde que el Sr. Khajavi asumió el cargo de responsable de Nature Air, la empresa ha experimentado un crecimiento constante, ha generado cambios positivos para el sector del ecoturismo, ha mejorado las condiciones de la comunidad local y ha contribuido a conservar el medio ambiente de Costa Rica. En este proceso, el trabajo de la compañía aérea ha sido reconocido mediante la concesión de premios. Por ejemplo, por primera vez en su historia, la Rainforest Alliance concedió el premio Innovación en sostenibilidad (en la categoría Empresa pionera en el establecimiento de estándares de sostenibilidad, 2009) a una compañía aérea, Nature Air que, ese mismo año, recibió el premio Desafío de Geoturismo, concedido por la National Geographic Society y el premio Conservation, en el marco de los premios Tourism for Tomorrow, otorgado por el Consejo Mundial de Viajes y Turismo. Además, en reconocimiento a sus programas educativos, la compañía aérea obtuvo el primer premio (en la categoría de compañías aéreas) en los World Savers Awards (2010) de la prestigiosa revista norteamericana del sector turístico Condé Nast Traveler. El ganador de esta categoría fue seleccionado por su “creatividad a la hora de proteger, conservar y brindar su apoyo a los entornos naturales y comunidades locales.”

En 2012, Nature Air ya había dado protección a más de 300 hectáreas de bosque mediante la compra de créditos de carbono a través del FONAFIFO. Además, la compañía aérea contaba con una flota de seis aviones, 26 pilotos y 140.000 pasajeros anuales. A mayor abundamiento, cabe señalar que obtuvo unos ingresos aproximados de 15 millones de dólares estadounidenses, y su empresa subsidiaria, Nature Kids (totalmente integrada en el entorno escolar de Bahía Drake desde 2012) había impartido formación a más de 500 niños desde su fundación.

A pesar de los turbulentos vientos del azar, el Sr. Khajavi logró hacerse con el control de una pyme y devolverla a una corriente constante de actividad empresarial sólida, desarrollo comunitario y conservación ambiental. Al haber ampliado diestramente los activos de la empresa, sirviéndose de la robusta protección conferida por el sistema de P.I. y rodeándose de socios clave, este emprendedor ha logrado captar la atención de clientela internacional. Nature Air ha demostrado que la P.I., la actividad empresarial, las comunidades locales y el medio ambiente pueden volar juntos siguiendo una estrategia de expansión bien planificada.

► Fuentes, referencias y enlaces ↓

Este estudio de caso se basa en información tomada de:

- <http://blog.tonic.com/the-best-of-national-geographics-geotourism-summit-2010/>
- <http://elmundo.com.sv/nature-air-volara-a-nicaragua-desde-marzo>
- <http://emailwire.com/release/67441-Nature-Air-Announces-Free-Flights-for-Kids-this-Season.html>
- <http://pages.interlog.com/~rainfrst/wildlife.html>
- <http://trademarks.justia.com/775/74/nature-air-cargo-77574235.html>
- <http://www.adventuremedianews.com/clients/123159/images//Frommers%20hit%20-%20April%202011.pdf>
- http://www.aircharterguide.com/Operator_Info/NATURE_AIR/2255/
- <http://www.changemakers.com/geotourismchallenge/entries/natureair-100-carbon-neutral-airline>
- <http://www.concierge.com/cntraveler/articles/502991>
- <http://www.costaricaairport.net/FP-News/nature-air-named-an-overall-winner-in-conde-nast-traveler-world-savers-awards.html>
- <http://www.ecotourismconference.org/news/2011/carbon-neutral-airline-learn-how-costa-rica%E2%80%99s-nature-air-achieves-climate-friendly-busines>
- http://www.ecotourism.org/site/c.orLQKXPCLmF/b.4835241/k.D3B1/About_TIES_The_International_Ecc
- <http://www.flyaerotica.com/>
- http://www.globaltraveltourism.com/previous-summits/2009/speaker_inner1a6a.html?id=75
- <http://www.natureaircargo.com/>
- <http://www.natureair.com/>
- <http://www.naturegate.com/bios.html>
- http://www.naturekids.org/about_us.html
- <http://www.naturelandings.com/default.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1>
- <http://www.naturevacations.com/>
- <http://www.slideshare.net/ecoTravel/estc-2011-presentation-by-alex-khajavi-nature-air-costa-rica>
- <http://www.slideshare.net/vantorrez/alex-khajavi>
- <http://www.thebeachtimes.com/article.php?id=12>
- <http://www.travpr.com/pr-4159-worlds-first-carbon-neutral-airline.html>
- <http://www.unep.org/climateneutral/Default.aspx?tabid=260>
- <http://www.unfoundation.org/news-and-media/press-releases/2009/un-foundation-commends-the-haciendas-natureair.html>
- <http://www.youtube.com/user/NatureAirCostaRica?blend=10&ob=5>
- <http://www.youtube.com/user/NatureAirCostaRica?blend=10&ob=5#p/a/u/1/rqIn5Kozbk4>
- <http://www.youtube.com/user/WTTC08#p/c/4/OqDOjj-KToA>

