



## PERLAS DEL MAR DE CORTEZ

*Entrevista a*

### **Dr. Guillermo Soberón Chávez.**

*Gerente general de la Granja de Perlas del  
Mar de Cortez.*

*Autores*

**Arlett Sarai López Valenzuela.  
Claudia Sofía Gaxiola Palomares.  
Gerardo Figueroa Higuera.**

*Asesor*

**Luis Enrique Valdez Juárez.**

**Instituto Tecnológico de Sonora.  
(México)**



## GRANJA DE PERLAS DEL MAR DE CORTEZ

Perlas del Mar de Cortez no es simplemente una joya, un accesorio o incluso una empresa: es un concepto que integra a la perla, con su historia, con la protección del medio ambiente y con la persona que adquiere y usa una de nuestras perlas únicas. Visitar sitio Web: <https://cortezpearl.mx/>

### FILOSOFÍA CORPORATIVA

#### PRINCIPIO TRANSFORMADOR.

La empresa usa un concepto distinto a misión el cual es similar, esto los conduce a cada acción que llevan a cabo: “Producir y vender las perlas cultivadas de mayor calidad a nivel mundial, a partir de la ostra pteria sterna o bien concha nácar”.

#### VISIÓN.

“Ser la punta de lanza para consolidar la industria perlicola en México”.

#### VALORES.

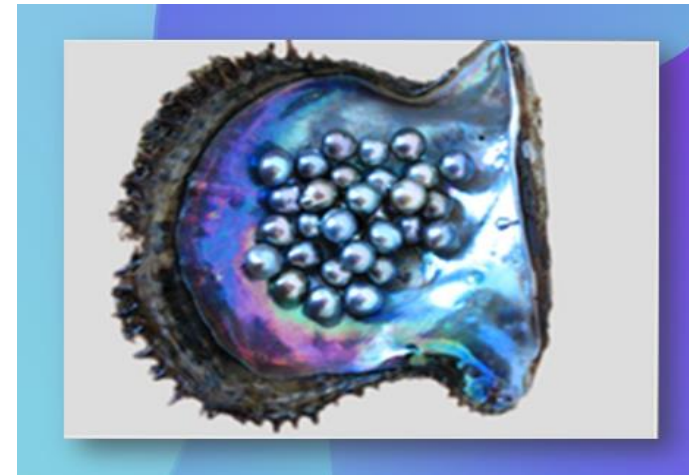
El respeto y la igualdad son los principales valores que fomenta la empresa, ya que para ellos, todos los empleados merecen el mismo trato sin importar el orden jerárquico, pero dicho valor no es solamente en el ámbito laboral, sino también el respeto al medio ambiente pues es el principal proveedor de sus actividades.

## ANTECEDENTES

Durante las décadas de 1970 y 1980, se produjo un renacimiento de los estudios científicos relacionados con el cultivo de perlas en México. Desafortunadamente, debido a las impopulares medidas tomadas por gobiernos mexicanos anteriores, no se generó ningún interés entre los posibles inversores. México tendría que esperar hasta 1994 cuando comenzó el programa experimental de cultivo de perlas en el Campus Guaymas del ITESM (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey), que inició el desarrollo de tecnologías comerciales aplicadas. En el puerto y ciudad de Guaymas no existía ninguna empresa dedicada al cultivo las perlas, por lo tanto un grupo de estudiantes decidieron investigar sobre el tema, esa inquietud impulsó a los jóvenes al estudio de la maestría en conservación de recursos naturales, con el firme propósito de poner en marcha una empresa de cultivo de perlas; los fundadores de la empresa son Enrique Arizmendi, Douglas McLaurin y José Manuel Nava.

En 1995, se obtuvieron unas 5.000 perlas cultivadas y el primer cultivo, un gran avance en el cultivo de perlas, en las pequeñas instalaciones de cultivo a escala piloto. Estos resultados altamente positivos, y en tan poco tiempo, llevaron al desarrollo de la **Primera Granja Comercial de Perlas en el Continente Americano en 1996**, con la producción de 30,000 perlas de Mabe ese mismo año. Hoy en día, Perlas del Mar de Cortez es el único productor de perlas sueltas y Mabe cultivadas en la Región. La granja de perlas se encuentra dentro de una hermosa y tranquila bahía conocida como Bahía

Bacochibampo, en la ciudad de Guaymas, Sonora México. La producción anual estimada para esta granja es de aproximadamente 4,000 perlas cultivadas y 5,000 Mabe. Esto hace que las perlas mexicanas sean las perlas cultivadas más raras del mundo.



*Imagen 1. Perlas de "Ostra de labios arcoíris" (Pteria sterna).*



*Imagen 2. Perlas Mabe.*

## ¿QUÉ LOS LLEVÓ A REALIZAR EL PROYECTO?

La inquietud de ese grupo de jóvenes los llevó a iniciar y perfeccionar este proyecto, pues se percataron del potencial que tenía y que existían las especies con características especiales, capaces de producir perlas, el Tecnológico de Monterrey jugó un papel importante, ya que al ingresar a la maestría se les brindó una beca de sostenimiento y desde un inicio se dejó en claro que la intención era tener una empresa que produjera perlas; para los aspectos de la investigación se consiguieron apoyos por parte del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología ([CONACYT-https://www.conacyt.gob.mx/](https://www.conacyt.gob.mx/)) presentando proyectos de biología básica de la reproducción de las especies. Cabe resaltar que el Golfo de México cuenta con una especie en particular llamada **Concha Nácar**, que no se utiliza en ninguna parte del mundo y produce unos colores de perlas muy especiales.

## ASPECTOS ECONÓMICOS

### ¿CUÁL ES EL PROCESO PARA QUE UNA PERLA SEA SOSTENIBLE?

Desde un inicio los procesos de sustentación fueron muy importantes, inclusive la Norma Nacional Mexicana de Cultivo de Ostras Perleras ([https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5327495&fecha=23/12/2013](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5327495&fecha=23/12/2013)) fue desarrollada en base a su actividad, es importante acotar que la empresa no captura animales del medio ambiente marino, por lo tanto, dentro de su

proceso se colocan trampas donde la larva empieza a buscar un lugar donde colocarse para comenzar su crecimiento y es ahí donde las trampas cumplen su función, cabe resaltar que cuando se reproducen las ostras lanzan millones de huevecillos pero un mínimo porcentaje de ellas es el que sobrevive a la etapa adulta, por lo tanto la empresa al capturar estos ejemplares les permiten desarrollarse y reproducirse de tal forma que poco a poco se pueda repoblar el hábitat. En los inicios de la compañía su giro fue el cultivo de fomento, debido a que la concha nácar era una especie restringida y estaba prohibida su captura pero actualmente en las costas de Sonora está liberado y de cierta forma la granja de perla ayudó a repoblar el área. El sistema de cultivo que se utiliza son redes suspendidas llamadas líneas madre, dicho método de cultivo tiene una **baja huella ecológica** pues en todo caso de que el funcionamiento de la empresa terminara simplemente se retirarían las líneas y el ecosistema quedaría igual que antes de colocarlas.

### ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS

Al inicio del año se hace una reunión de planeación con los grupos de interés (internos) donde se establecen las metas comerciales, sociales y ambientales que se deben cumplir, a mitad de año se realiza una reunión de evaluación donde se revisan los avances. La empresa cuenta con cuatro socios y dos directivos de alto nivel que participan en las reuniones de planeación. Además, la participación de los grupos de interés (externos) en este tipo de procesos estratégicos como el caso de los mayoristas y clientes, es a través del **Show de Gemas y Joyería de Tucson, Arizona**, evento que se desarrolla en la primera semana de febrero, es el principal espectáculo de gemas y joyería en

el mundo, ahí se tienen clientes claves y dos de los socios asisten a una reunión estratégica con ellos, por otro lado se analiza día a día los intereses de los clientes regionales.

### **¿CONSIDERA QUE LA EMPRESA AYUDA A LA ECONOMÍA DE LA REGIÓN? Y SI ES ASÍ, ¿CÓMO?**

La empresa busca integrarse en los distintos sectores de la región de Guaymas Sonora, debido a su actividad están mayormente alineados e integrados con el sector turístico. Algunas estrategias comerciales con este sector es que se tienen intercambios con los principales hoteles de la región; tratan de tener presencia en los mismos y eventos organizados por la industria hotelera. Además de contar con proveedores transnacionales, tratan de realizar transacciones comerciales y económicas con proveedores locales desde micro, pequeños y medianos empresarios, la compañía siempre busca estar más integrado con la economía de la región.

### **ESTRATEGIAS EN LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA**

La empresa detecta las necesidades a corto plazo y planea las inversiones que se tendrán en cada año económico, también se analizan los planes a mediano y largo plazo, ya que se tienen planes de ampliar la producción de la granja, cuenta con una producción de 4,000 perlas al año y uno de los objetivos a mediano plazo es tener una mayor producción para llegar a más mercados. La empresa toma en cuenta los aspectos ambientales y ecológicos dentro de sus actividades productivas y económicas. En general, la compañía busca su crecimiento de producción y **minimizar los efectos en el ambiente**,

reduciendo la huella ecológica, la cual de por sí ya es mínima. En la actualidad la empresa Perlas del Mar de Cortez solo realiza informes financieros de sostenibilidad internos en forma anual, los cuáles están dirigidos hacia los grupos de interés internos (directivos e inversionistas) con el fin de proporcionar información e insumos para la toma de decisiones estratégicas.

### **MERCADOS INTERNACIONALES**

Desde el inicio del proyecto de negocios el interés de los fundadores fue tener una granja que produjera perlas, por lo tanto el ITESM apoyó a los alumnos con viajes al extranjero para que asistieran a las ferias de gemas y perlas, la sede de dichas ferias fue en **Hong Kong, Suiza y Tucson**, eso les permitió identificar los estándares que manejaban otras empresas ya establecidas en la industria perlicola y también la oportunidad de mostrar sus productos. Gran parte de su reconocimiento a nivel internacional se debe a los estándares de calidad (procesos de producción-artesanal) con los que cuenta, pues hasta el momento son la Granja de Ostras Perleras en el mundo que tiene los estándares de calidad más altos.

Su producción es pequeña en comparación con otros productores, no obstante no tienen ningún problema en colocar su producto en el mercado, porque son internacionalmente conocidas como las perlas más finas del mundo, su principal mercado es el mercado nacional pues un **83% de las ventas son de los visitantes a la granja** (nacionales y extranjeros).

El mercado se segmenta en función en cómo opera la empresa, por lo que la tienda física se divide en turistas nacionales e internacionales, con la finalidad

de proporcionar un mejor servicio. El segundo segmento más importante es a las **tiendas mayoristas**, el tercer segmento son los eventos especiales como lo es la cosecha anual, en donde se invita a empresas, joyerías, autoridades locales y al público en general para la inauguración de la cosecha, agradecer y hacer partícipes a los invitados del proceso de la limpieza de una ostra. El cuarto segmento es el **mercado en línea** donde la empresa se ha desarrollado con facilidad gracias a la simplicidad del mercado online y diferentes redes sociales tales como Facebook e Instagram.

## ASPECTOS SOCIALES

### REPUTACIÓN

La empresa cuenta con una excelente reputación ya que son considerados como los productores de ostras perleras más finas de todas, sus perlas son las que tienen mayor nácar en el mundo eso le da mucho valor a la gema. El factor que más los representa es su control de calidad y la especie, ya que la concha nácar tiene una característica muy particular y es que produce mayor variedad de colores, que van desde grises muy claro hasta tonalidades rojas. Las **reclamaciones de los clientes son mínimas** y no representan un alto costo de reposición para la empresa.

### ¿QUÉ ACCIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA REALIZA LA EMPRESA CON SUS CLIENTES?

Tomando el compromiso y la conducta ética, proporcionar una satisfacción asegurada por parte de los clientes. Esto puede abarcar desde una fuerte política de protección de datos hasta la integridad en la creación de los productos o servicios que se proporcionan a los clientes. Por ello en la granja de Perlas del Mar de Cortez, proporciona a los clientes un certificado que avala la autenticidad del producto, en donde se detalla específicamente lo que se está comprando y el tipo de perla. El Dr. Guillermo Soberón dijo que una de las perspectivas fundamentales de la **filosofía** de la empresa es que el producto no recibe **ningún tipo de tratamiento ni físico, ni químico**, todo esto con el objetivo de fomentar el **cuidado al medio ambiente** y darle presentación más responsable y única al producto, pues al no tener ninguna modificación la perla queda en su estado original, siendo así más pura. La principal y más grande **ventaja competitiva** ante los clientes se basa en las características únicas con las que se elaboran las perlas a través de un tratamiento completamente natural que le da una presentación exclusiva y excepcional en el mercado teniendo en cuenta que también se fomenta el cuidado al medio ambiente.

En el caso de quejas por parte de los clientes la empresa otorga a los clientes un certificado de autenticidad del producto cuando lo compran, señalando las características únicas con las que cuenta el producto, teniendo en cuenta que si es un problema con la envoltura, se cambia la envoltura, si es un defecto en la gema igualmente se cambia por una con las mismas características y calidad

del producto que se compró, además se lleva un reporte de satisfacción del cliente para analizar si las causas son por defectos en la cosecha o son esporádicas, todo ello para mejorar la calidad de la empresa.

## COMPROMISOS SOCIALES CON LA REGIÓN

Desde el inicio de la empresa la visión de los fundadores fue incorporar y desarrollar **tres compromisos** fundamentales (social-laboral, social-ambiental y social-económico). No cabe la menor duda de que la sociedad está cambiando y son otros mecanismos los que deben ser evaluados para medir la competitividad y la eficiencia de las empresas, por ello el primer compromiso es el **social-laboral**, lo que conlleva los problemas psicológicos de los trabajadores, la conciliación familiar, y la forma de socializar en la empresa, dándoles también a los empleados un trato digno, promoviendo el desarrollo justo de los trabajadores, además la empresa cuenta con un **proceso de transparencia** donde anualmente se invita a la comunidad Guaymense a presenciar la cosecha y el proceso de la limpieza de las ostras. Por otro lado, el consumidor de hoy no sólo le pide a la empresa que le ofrezca productos útiles y de calidad, por ello nuestro segundo compromiso social se direcciona hacia **el ámbito ambiental**. Para esto, la Granja de Perlas es única en la producción de sus joyas, ya que el producto es completamente natural, todo esto con el objetivo de cuidar el ecosistema del Mar de Cortés dándole una presentación más responsable y única al producto y sin daños colaterales al mundo marino. El tercer compromiso **es el económico** con la evaluación de la reducción de costos, la optimización de los recursos, la mejora de los procesos

y la ampliación de mercados; sin embargo, estos criterios no han resuelto muchos de los problemas que aparecen en la sociedad actual, por ello la empresa está en constante mejora con la responsabilidad social corporativa para desempeñar sus labores de la mejor manera.

## SECTOR ECONÓMICO-AMBIENTAL DE LA REGIÓN

El cultivo de perlas representa una de las industrias más sostenibles, a pesar de ser extractiva y extensiva. Las ostras son como filtros voraces, que se alimentan de microorganismos, como algas, gracias a lo cual limpian el agua. “Las granjas de Perlas también actúan como dispositivos para atraer peces” explicó el Sr. Guillermo Soberón, por ello la granja no utiliza ningún tipo de modificación física, ni química en sus ostras pues esto dañaría la exclusividad de las perlas, dañando a la par al ecosistema de la región. Al no aplicar ninguna modificación **reducimos los costos por contaminaciones** posibles o en la zona de cosecha (fauna y flora marina).

En cuestiones de adaptación al normalizar el desarrollo sostenible, la empresa no cree que sea solo importante adaptarse, si no fundamental en cualquier actividad que se desempeñe en la granja, ya que no solo se tiene claro los beneficios económicos, sino también los beneficios de **cuidar al medioambiente y ser responsable** con cada actividad desarrollada, además del compromiso que se tiene con la ciudad de Guaymas Sonora de cuidar el ecosistema marítimo del mar de Cortés, lugar geográfico en donde ubica la empresa.

La empresa tiene un compromiso con la localidad y el ecosistema marítimo mar de Cortés, ya que se tiene conciencia de la importancia que existe hoy en día del cuidado del medio ambiente, por lo tanto, la empresa siempre tiene como compromiso y filosofía no dañar la flora y fauna marina, además de no contaminar las playas de la ciudad y puerto de Guaymas.

## ASPECTOS AMBIENTALES

### CERTIFICACIÓN

La granja de Perlas cuenta con dos certificaciones, una de ellas otorgada por **Fair Trade Gems** (Gemas de Comercio Justo) (<http://fairtradegems.com/>). Esto implica que las gemas se producen sin emitir ningún daño al medio ambiente ni a los trabajadores durante la cosecha y demás procesos, además se cumple con toda la normatividad correspondiente, su belleza es 100% natural y no necesitan procesarse de ninguna forma. La segunda es la certificación de **Granja Sustentable** otorgada por la Universidad de Vermont, situada en Burlington, Vermont en Estados Unidos de América, la cual permite comercializar con la prestigiada marca de joyería Tiffany & Co (<https://www.tiffany.com.mx/>). Cabe resaltar que la granja de Perlas del Mar de Cortez es la única en el mundo que cuenta con ambas certificaciones. De la misma manera la empresa está en **proceso para obtener una certificación de origen** de Perlas del Mar de Cortez para que las empresas que quisieran dedicarse a producir deban cumplir con una serie de criterios para poder

hacerlo, ya que en un futuro se busca desarrollar la producción de perlas como una industria.

El empresario dijo “nuestra visión a futuro es no solo consolidar nuestro trabajo, sino poder ser palanca de desarrollo para la industria perlicola en México” así como también desean que todos los criterios operacionales que utilizan en las tres diferentes áreas de la RSC sirvan de inspiración para la apertura de diferentes granjas en el país en un futuro.

### RECURSOS PARA EL CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE

Se destinan recursos para mantener los alrededores limpios y libres de contaminación, para que la granja opere de manera correcta y en un ambiente sano. El principal beneficio que se obtiene al destinar estos recursos es el asegurar que las ostras crecen sanas y fuertes y por lo tanto se obtienen perlas saludables. El empresario también añadió que la granja colabora de manera informal con asociaciones locales para el cuidado del medio ambiente.

En cuestiones de pérdidas monetarias al invertir en el cuidado del ecosistema, el Dr. Soberón dijo que “cualquier medida que lleves a cabo tú para proteger al medio ambiente, te estás protegiendo a ti mismo” por lo que él no considera que **destinar recursos para el medio ambiente** no hay que mirarlo como un gasto, sino como **una inversión** y que además, todas las empresas en general deberían de aplicar. Menciona que especialmente en su caso es de suma importancia conservar un ambiente saludable ya que las ostras exigen un cuidado bastante específico y el tenerlas en un lugar contaminado podría traerles diversas enfermedades que afectarían la producción.



## CONTAMINACIÓN

Afortunadamente y debido a la trayectoria del agua, ésta siempre llega limpia e intacta hasta las ostras, por lo que de este proceso natural de las corrientes de agua del mar de Cortés, ayuda a la empresa y por lo tanto, no se genera ningún costo extra para su tratamiento y/o limpieza. Sin embargo el empresario menciona que existe el constante **temor** de que alguna tormenta pueda **cambiar la trayectoria actual del agua** y que las sustancias nocivas que se derraman a los alrededores lleguen a las ostras, de ser así, habría una tasa de mortandad bastante alta por la cantidad de materiales orgánicos que llegarían producto de los derrames residuales en la bahía de Bacoichampo en el mar de Cortés, lo que a su vez generaría problemas bastantes serios para la granja.

## EL MEDIO AMBIENTE Y LOS PROCESOS DE OPERACIÓN

La principal **estrategia** que la granja utiliza es mantener sus procesos de operación al día ya que el trabajo que se realiza requiere de mucha mano de obra, sobre todo para el cuidado de **las ostras**, éstas se tienen que mantener siempre **limpias y bien alimentadas**. De igual manera el mar hace que los equipos sufran un desgaste continuo lo que conlleva a tener que proporcionar mantenimiento periódicamente, por lo cual el tener los **procesos de operación siempre al día, ayuda a reducir los costos** innecesarios por renovación de material y ayuda a que los equipos perduren un mayor periodo de tiempo, ya que, según el Dr. Soberón el equipo de acuicultura utilizado es bastante costoso puesto que todo el equipo es importado de China. El empresario también nos mencionó que utilizan la **contabilidad como herramienta** para

identificar problemas ecológicos, ya que mediante ella se pueden **analizar** los diversos **costos y gastos** que pudieron haberse presentado en el periodo, la mayoría de ellos provocados por la contaminación del mar, del mismo modo añadió que gracias a la contabilidad pueden hacer el cálculo de cuando se tiene que renovar la diversa maquinaria, para así poder realizar un solo pedido y optimizar los gastos. Visitar sitio Web para ver la técnica de cultivo de la perla: <https://cortezpearl.mx/pages/the-mise-nishikawa-pearl-grafting-technique-an-explanation>

La mayoría de los técnicos emplean alicates de acero inversos para forzar la apertura de sus ostras perladas. Forzar la apertura de las ostras causa mucha mortalidad (dependiendo de la especie, entre 30 y 70%). El **método patentado** de la granja reduce la mortalidad a solo 0%, y una vez abierto podemos proceder a realizar la delicada operación.



Imagen 3. Operación de Injerto.

## EN LOS ÚLTIMOS AÑOS, ¿SE HAN GENERADO UTILIDADES SUFICIENTES POR SER UNA EMPRESA SUSTENTABLE?

Hace alrededor de 10 años la granja pasó por diversas complicaciones debido a la recesión económica del 2008 y a la pandemia del virus de la influenza AH1N1 ocurridas aquí en México. Esto los llevó a realizar un estudio en 2015 para una reestructuración total de la granja, lo cual trajo consigo beneficios para la misma, sin embargo los resultados económicos positivos se reflejaron hasta 2017, continuando con una racha de buenas utilidades en 2018 y 2019, sin embargo debido a la actual pandemia mundial del virus COVID 19 la empresa se encuentra subsistiendo con la **reserva legal** de ejercicios anteriores (beneficios económicos), a lo cual el entrevistado mencionó que de no ser por dicha reserva, muchas personas habrían perdido su empleo en la granja.

## IMPORTANCIA DE LAS DIMENSIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Para la granja estas prácticas están ligadas unas con otras y por lo tanto son igual de importantes para la empresa, sus palabras fueron las siguientes: “si no le das un **buen trato** a tus **empleados**, no estás cumpliendo con la responsabilidad social, si no respetas el **medio ambiente**, no estas siendo ambientalmente responsable y si no cuentas con el recurso económico suficiente, no puedes realizar las otras dos prácticas, por lo tanto yo no podría darle a ninguna preferencia sobre las demás, las tres son fundamentales para nosotros”.