

*LA HISTÓRICA GANADERÍA MEXICANA DE
SAN MATEO, EL FACTOR PRINCIPAL PARA
SU EXTRAORDINARIO ÉXITO TAURINO EN MEXICO:
LA SUCESIÓN FAMILIAR.*

Miguel Ángel López Lomelí*, Jose A. Rentería-
Salcedo** y Martha Karina Amezcua Luján***



INTRODUCCIÓN:



Las empresas familiares representan un porcentaje importante de las empresas en el entorno económico (en términos simples, la empresa familiar es la empresa, ya sea pública o privada, que está controlada por una familia). Este tipo de empresas incluye ejemplos como *Hallmark*, *Ikea*, *Bechtel* y *The New York Times*. De todas las empresas incluidas en la publicación Fortune 500, las empresas familiares representan entre el 35 y el 40% del total de la lista. Las empresas familiares generan el 70% del total de nuevos empleos¹. El fenómeno de la empresa familiar no ha tenido suficiente atención, por lo que estas empresas son percibidas como disfuncionales².

Dado que menos del 10% de las empresas familiares sobreviven hasta la tercera generación, es importante analizar de

* Universidad de Guadalajara - CUCEA,

** Tecnológico de Monterrey y

*** Universidad de Guadalajara - CUSUR.

¹ Miller y Le Breton-Miller (2006).

² Venter, Kruger y Herbst (2007).

cerca el proceso de sucesión³. Este tema también ha sido estudiado por quienes concluyeron que sólo el 30 % de las empresas familiares sobreviven a la transición a la segunda generación y sólo el 10 % llega a la tercera generación⁴.

En el campo de la empresa familiar, la evolución y el ciclo de vida de la empresa familiar es una de las áreas importantes de atención entre académicos y profesionales. La sucesión juega un papel importante en el ciclo de vida de la empresa familiar, ya que permite que el fundador y la familia fundadora se perpetúen en el negocio.

Según las investigaciones de Handler, la sucesión es uno de los aspectos más importantes a analizar a la hora de estudiar el fenómeno de la empresa familiar. Los expertos aseguran que el éxito de las empresas familiares depende de una buena sucesión, sin embargo, esto no está siendo gestionado por un gran número de empresas familiares. Se ha prestado mucha atención por parte de investigadores y académicos al papel del fundador/director general en el proceso de sucesión de la empresa familiar, sin embargo, también es importante analizar el papel de la próxima generación.

En este trabajo, el negocio familiar, se considera aquel negocio gobernado y/o administrado con la intención de perseguir la visión de negocio de una coalición dominante de miembros de la misma familia o de un pequeño número de familias de tal manera que sea potencialmente sostenible a través de las generaciones de la familia o familias⁵.

El proceso de sucesión se define como las acciones, eventos y desarrollos que afectan la transferencia del control gerencial de un miembro de la familia a otro⁶.

³ Miller y Le Breton-Miller (2006).

⁴ Handler (1994).

⁵ Chua *et al.* (1999).

⁶ Sharma *et al.* (2001).

La relación entre los actores clave de la sucesión, principalmente entre el predecesor y el sucesor, y también extendida a otros miembros clave de la familia (esposa del predecesor, hermanos, etc.), juega un papel importante en el proceso/experiencia de sucesión. así como el respeto mutuo y la comprensión entre el fundador y el sucesor de la próxima generación son elementos críticos de este proceso para asegurar una sucesión positiva⁷.

Con base en la revisión de la literatura sobre este tema, presentamos las siguientes proposiciones como los factores clave de la sucesión exitosa en una empresa familiar:

P1: Las sucesiones exitosas son el resultado de un proceso de transición de varias fases.

P2: Una buena sucesión tiene lugar cuando se satisfacen las necesidades personales del sucesor en la empresa familiar. Dado el alcance de la proposición 2, es aconsejable subdividirla en tres proposiciones.

P2a: Una buena sucesión tiene lugar cuando la carrera profesional (intereses) del sucesor se satisfacen en la empresa familiar.

P2b: Se produce una buena sucesión cuando la identidad personal del sucesor se realiza plenamente en la empresa familiar.

P2c: Una buena sucesión tiene lugar cuando se satisface la etapa de vida actual y futura del sucesor en la empresa familiar.

P3: Se produce una buena sucesión si en la empresa familiar existe respeto mutuo y comprensión entre generaciones.

El objetivo de este estudio es comprender cómo se ha producido la sucesión en una empresa familiar que ha experimentado más de dos sucesiones a lo largo de 113 años de vida empresarial para identificar los principales factores positivos y

⁷ Handler (1994).

negativos que impactan en estas sucesiones. El estudio de caso descrito aquí proporciona información sobre las experiencias de dos familias: la primera que vendió su empresa familiar, ganadería San Mateo, a la segunda familia que realmente la posee. Ambas familias pertenecían al entorno del negocio taurino o fiesta brava.

Esta investigación se ha realizado con entrevistas directas con el actual propietario y director general de la ganadería San Mateo, y el candidato más fuerte a la sucesión (hijo), así como, con base en referencias históricas sobre la fundación y la primera sucesión de la primera familia propietaria, incluyendo la venta a la actual familia propietaria⁸.

LA IMPORTANCIA DEL NEGOCIO TAURINO EN MÉXICO

La tauromaquia no solo ha jugado un importante papel sociocultural histórico en muchos países hispanoamericanos, sino que también ha jugado un papel importante en sus economías. En México en ciudades como Ciudad de México, Guadalajara, Texcoco, Aguascalientes, entre otras, hay una actividad similar a lo largo del año. En Aguascalientes hay una importante feria anual, la Feria de San Marcos, que dura aproximadamente 20 días y las corridas de toros son una parte central de ella.

El negocio taurino es relevante y contribuye a la economía mexicana. La industria taurina en México genera alrededor de 5.5 mil millones de pesos al año. Genera más de 120,000 empleos,

⁸ Las entrevistas se realizaron en persona, por separado, con el propietario actual y el hijo que respondieron el mismo cuestionario se utilizó una entrevista semiestructurada personalizada para recolectar datos sobre el proceso de sucesión del actual propietario por parte de su padre y con su hijo para la sucesión que se encuentra en curso en relación con su experiencia, así como la experiencia de la empresa familiar, en esta entrevista se realizaron 17 preguntas relacionadas con los siguientes temas: la sucesión como proceso, selección del sucesor, transferencia del gobierno, perspectiva de la próxima generación, influencia relacional

20,000 directos e indirectos, a nivel nacional. Estos empleos abarcan una amplia gama de sectores, incluyendo toreros, ganaderos, transportistas, comerciantes y sastres. Contribuye a las arcas públicas con aproximadamente 816.9 millones de pesos en impuestos. En la Ciudad de México, la tauromaquia atrae anualmente a 3.6 millones de espectadores a las plazas de toros. Existen en México hoy en día: 326 plazas de toros 269 ganaderías⁹.

En el proceso de investigación se contó con la participación de Javier Sierra García de Quevedo, experto en tauromaquia y ex juez de la plaza de toros nuevo progreso, en Guadalajara; de Carlos Hernández Sánchez, médico principal encargado de la Plaza monumental de toros de Aguascalientes y de Ramón Zenteno Lizama, experimentado taxidermista de toros bravos¹⁰.

LA CORRIDA DE TOROS

Un ejemplo de cómo la corrida de toros es percibida culturalmente por la gente en Guadalajara es la siguiente declaración hecha por el experto Francisco Baruqui M que escribía el reportaje de las corridas de toros para el periódico local *El Informador*:

«La tauromaquia un arte que puede ser considerado como la expresión de lo más alto, trasciende dada su esencia y antecedentes, en su interpretación la vida se pone en riesgo en medio de una ceremonia, con el objetivo de crear dentro de la emoción artística, dando una inmensa belleza con el ritmo y la armonía de formas y movimientos que proporciona la sensibilidad del torero y la bravura del toro»¹¹.

⁹ *Tauromaquia Mexicana*, (2025)

¹⁰ De importancia es el interés de Ignacio García Villaseñor, actual propietario de la ganadería San Mateo y de su hijo, Marcos García Vivanco, a contribuir a esta investigación aceptando ser entrevistado y suministrando información histórica.

¹¹ Coll (2000).

La evaluación o rendimiento de los toros bravos en la corrida de toros se basa en cómo se comportó el toro bravo y durante la lidia mostró sus características distintivas, en las diferentes etapas de la corrida de toros. El juez o juez de plaza, el presidente en España. Con el apoyo de un experto (generalmente un extorero) evalúa la actuación del toro bravo¹², en consonancia con la opinión de Domecq¹³ afirma que el toro es reconocido de tres maneras básicas:

1. Al toro muerto se le da un arrastre lento al matadero.
2. Al toro muerto se le da un arrastre circular o vuelta al ruedo.
3. Al toro se le perdona “Indultado” de morir por sus extraordinarias características de bravura, (generalmente estos toros se convierten en sementales en la ganadería).

El propietario de la ganadería (ganadero) se le reconoce con un paseo circular o vuelta al ruedo.

Esta práctica se evidencia en el informe oficial de las corridas en el que se reconocieron como toros bravos sobresalientes de la ganadería San Mateo presentado a las autoridades municipales¹⁴ y el informe de la corrida donde se indultó un toro de San Mateo, publicado por el periódico local más importante¹⁵.

LA GANADERÍA SAN MATEO

Una ganadería se define como conjunto de ganado apropiado para la tauromaquia de todas las edades y sexos con un mismo propietario común y marcado con la marca en el cuerpo o sello/hierro del propietario y con el derecho de uso de la ban-

¹² Sierra (2012).

¹³ Domecq (1985).

¹⁴ Sierra (2002).

¹⁵ Latigillo (1966).

dera (divisa) del propietario¹⁶. El papel de la ganadería es producir toros bravos para las corridas de toros y para la cría.

El éxito de la ganadería de toros bravos viene determinado por varios factores, pero no necesita tenerlos todos para ser exitosa:

- 1.- La actuación de sus toros durante las corridas de toros y los reconocimientos obtenidos en ellas.
- 2.- La demanda de toros bravos de las plazas de toros de la región/país.
- 3.- La importancia de las plazas de toros en las que participan sus toros.
- 4.- La demanda de sus sementales para la cría de otras ganaderías de toros bravos.
- 5.- El árbol genealógico de las ganaderías, resultado de la cría de una determinada ganadería que se convierte en el origen de muchas otras que también son exitosas o conocidas.

El perfil de un buen ganadero es definido por el propietario entrevistado¹⁷ como «alguien que trabaja para conseguir la perfección del toro bravo». El criador de toros bravos y/o el propietario de la ganadería de cría de toros bravos se denominará en lo sucesivo en este trabajo como ganadero.

Por otro lado, según Marcos García Vivanco¹⁸, la definición de un ganadero es: «alguien con pasión por la ganadería de bravo, por el campo, con el tiempo y el dinero suficiente para estar en este negocio que es un estilo de vida». Adicionalmente, piensa que, personalmente, tiene estas características «tengo el perfil de un ganadero. Me gusta el campo, me gusta este negocio, tengo la capacidad de gestión para moverme en el ambiente empresarial taurino» y también afirma que «Poco a poco voy participando

¹⁶ Ortiz (1991).

¹⁷ Ignacio García Villaseñor (2012).

¹⁸ Marcos García Vivanco (2012).

cada vez más en las decisiones de mi padre a la hora de evaluar la bravura de los toros y las vacas (en las tientas)».

Entre los muchos reconocimientos recibidos a lo largo de la historia de San Mateo, uno de los más importantes a destacar es el hecho de que fue la ganadería elegida para la inauguración de la Plaza México el 5 de febrero de 1946 con los matadores más importantes del momento.

La trayectoria de éxito de una ganadería de toros de lidia se evalúa generalmente por el reconocimiento que se otorga a sus toros bravos en función de su desempeño durante las corridas. En la tabla 2 se muestran algunos de los toros más importantes reconocidos en la literatura, así como en los informes registrados de las corridas revisados hasta 2003.

En 1899 Antonio Llaguno González, de 21 años, y su hermano Julián Llaguno González, seleccionaron treinta vacas y un toro bravos para criar toros bravos para la tauromaquia. Aprovecharon las extensas tierras que poseía su padre para su Hacienda de San Mateo el cual se localizó en Valparaíso, estado de Zacatecas¹⁹ y ²⁰.

Con esta acción se prácticamente fundó entonces la ganadería de San Mateo, pero no fue hasta el 25 de diciembre de 1906 cuando la nueva ganadería San Mateo participó en su primera corrida oficial de toros, en la ciudad de Aguascalientes, con un festival con los toreros Ricardo Torres *Bombita* y Fermín Muñoz *Corchaito* el primer toro se bautizó con el nombre de “Húngaro”, el toro mostraba todas las características del toro bravo, fuerza, valentía, un fuerte deseo de lidia

La Cronología de la historia de la sucesión de la ganadería San Mateo se muestran en las tablas 1 y 2 (ver anexo).

¹⁹ Niño de Rivera (2004).

²⁰ Villanueva (2005).

En la segunda sucesión el hecho de hacer inicialmente una sociedad comercial le dio a Ignacio García Aceves la posibilidad de permitir que su hijo aprendiera el negocio de la ganadería. El traslado del socio de la familia fundadora a Sevilla, permitió a Don Ignacio García Villaseñor conocer diferentes fuentes de expertos, los empleados más experimentados de la ganadería. El socio, por correspondencia y en cada ocasión que venía a México a ver la ganadería interactuaba con importantes ganaderos de España. Incluso diseñó un cuestionario de áreas clave del negocio de la cría para aprender de ellas.

El hecho de poseer íntegramente la ganadería permitió a Ignacio García Villaseñor una mayor exposición y asumir plena responsabilidad en la gestión de esta, compartiendo decisiones importantes con su padre. El ya estaba a cargo de la dirección de la ganadería en el momento de la muerte de su padre. Todo lo anterior apunta a que la segunda fue una sucesión exitosa, ya que la familia sigue siendo propietaria de la ganadería y la sucesión fue el resultado de un proceso, (tabla 3).

Durante estos años Ignacio García Villaseñor ha dirigido la ganadería y poco a poco ha permitido que su hijo Marcos se integre a la dirección de la misma. Marcos gestiona con éxito todo lo relacionado con la administración de la estancia que sedea las tres ganaderías, incluyendo nuevas fuentes de negocio para la estancia. Ignacio sigue manejando las bravas decisiones de cría de toros y poco a poco se ha involucrado a Marcos como parte de un proceso de aprendizaje. Marcos es visto por sus padres y hermanos como el sucesor más idóneo, como el candidato más fuerte, para estar al frente de la ganadería dado su perfil personal y su pasión por el negocio familiar. A pesar de que el propietario ha tomado medidas desde que sus hijos eran pequeños para permitirles integrarse libremente al negocio familiar, con dos hijos más involucrados y Marcos como un fuerte candidato natural para administrar las ganaderías, no se ha iniciado un proceso formal de sucesión.

Todo lo anterior sugiere que el tercer proceso de sucesión de la ganadería San Mateo se ha iniciado naturalmente desde hace muchos años, cuando Ignacio decidió permitir que sus hijos participaran libremente con él en la ganadería, y dado que se está siguiendo un proceso de sucesión, existen altas probabilidades de que este proceso termine en una tercera sucesión exitosa.

Como se ha indicado antes las sucesiones exitosas son el resultado de un proceso de transición de varias fases. Los resultados muestran que esta proposición es válida. Una buena sucesión tiene lugar cuando se satisfacen las necesidades personales del sucesor en la empresa familiar. Una buena sucesión tiene lugar cuando la carrera profesional del sucesor (intereses) se realiza en la empresa familiar, (tabla 4).

La ganadería cumplió con los intereses profesionales de Ignacio García Villaseñor, quien ha dedicado su vida a este negocio familiar, a pesar de haberse graduado como arquitecto. Esto sugiere que la ganadería cumplió con los intereses de la carrera profesional de Ignacio García Villaseñor, que dio lugar con éxito a la segunda sucesión. Marcos estudió Marketing y trabajó para importantes empresas globales en esta área, y siente que ha cerrado un ciclo profesional. Los intereses de la carrera profesional de Marcos se ven satisfechos por la ganadería dado que se considera un hombre de rancho, le gusta la ganadería y el negocio del toro bravo, ha decidido libre y voluntariamente trabajar en el negocio familiar y cree que puede aplicar su experiencia profesional. Todo lo anterior sugiere que la ganadería satisface los intereses profesionales del candidato al sucesor y que existen altas probabilidades de que este proceso termine en una tercera sucesión exitosa, (tabla 5).

La ganadería cumplió con la identidad personal (psicosocial) de Ignacio García Villaseñor, cuya participación en la ganadería comenzó desde el primer momento en que su padre compró 50% de la misma. Ignacio García Villaseñor se ha dedicado a su negocio familiar a pesar de ser arquitecto y de tener la posibilidad de invertir en diferentes negocios. Esto sugiere que la ganadería cumplía con la identidad personal de Ignacio García Villaseñor, que dio lugar con éxito a la segunda sucesión.

Marcos se siente completamente identificado con la ganadería, se ve a largo plazo como un ganadero. Marcos no se ve en el futuro sin la ganadería, piensa que podría tener ganado de carne para la comercialización con negocios adicionales relacionados con la ganadería. Todo lo anterior sugiere que la ganadería cumple con la identidad personal del candidato más fuerte a suceder y que existen altas probabilidades de que este proceso termine en una tercera sucesión exitosa, (tabla 6).

La ganadería cumplió las etapas de la vida de Don Ignacio García Villaseñor que dieron como resultado exitoso la segunda sucesión. Siente que la ganadería debe tener un nuevo negocio diversificado para cumplir

Etapas de la vida de Marcos que está casado, tiene dos hijos y espera el tercero, por lo que tiene necesidades específicas en la etapa actual de la vida que requieren ser satisfechas por el negocio familiar. Marcos no se ve en el futuro sin la ganadería, actualmente está enfocado en hacerla lo suficientemente rentable como para satisfacer sus necesidades de etapas de vida presentes y futuras

Todo lo anterior sugiere que la ganadería si es capaz de cumplir con las etapas de vida del sucesor, se asegurará de que este proceso termine en una tercera sucesión exitosa, (tabla 7).

Ignacio García Villaseñor fue el único varón de Ignacio García Aceves y afirma que la relación entre él y su padre era de respeto, cercana y de mutuo entendimiento. Ignacio García

Aceves confiaba en su hijo como lo demuestra el hecho de que delegó la administración de la ganadería. Todo esto sugiere que la relación de respeto y comprensión mutuos resultó exitosamente en la segunda sucesión. Marcos siente que tiene una buena relación de respeto mutuo y entendimiento con su padre, y se siente respetado profesionalmente por su padre, ya que ahora tiene la mayoría de las tareas administrativas y en su proceso de aprendizaje de cría de su padre. Su padre ha comenzado a considerar algunas de sus sugerencias en los procesos de cría. Todo esto sugiere que la relación de respeto mutuo y comprensión entre Marcos y su padre permitirá una tercera sucesión exitosa. Si finalmente es designado para suceder a su padre en la ganadería.

En relación con la implementación de reglas claras para asegurar que el proceso de sucesión se lleve a cabo con el candidato más fuerte para el sucesor, el propietario manifestó que las reglas fueron necesarias, ya que en su caso este fue un proceso algo fácil, dado por el hecho de que todos ven a Marcos como la continuidad de la ganadería. El dueño describió que en una ocasión hubo una oferta para vender el rancho, compartió esta idea con la familia y sugirió que podían venderlo y comprar un terreno más pequeño. Permitió que la familia votara sobre esto y la familia decidió no venderlo. Esta decisión se tomó principalmente por razones emocionales. Además, el propietario mencionó que no han pensado en hacer acciones entre los miembros clave del negocio familiar hoy fraccionado en varias ganaderías: San Mateo, San Marcos, San Lucas, y el rancho conocido como el Cuadrado. Se da cuenta de que sería un paso prudente desarrollar e implementar una guía clara de pasos a seguir sobre cómo administrar el negocio familiar en el momento de la muerte del propietario. Sobre el mismo tema el sucesor manifestó que a sus hermanos les gusta visitar el rancho, pero no les interesa

administrarlo. Marcos es el más interesado y dispuesto a administrarlo y hacerlo más rentable para asegurar que tenga un largo plazo en el negocio.

De ambas entrevistas se percibe que los hermanos de Marcos lo ven y lo aceptan como el sucesor natural de su padre dado su interés personal, pasión y disposición para administrar la ganadería. El propietario piensa que Marcos es visto como un claro líder/gerente de San Marcos, que lo sucederá, espera que, dadas las relaciones de la familia, Marcos administre el negocio familiar y prevea por los intereses del resto de la familia.

Sobre la transferencia del gobierno, el propietario afirmó que Marcos toma todas las decisiones relacionadas con la administración, comercialización, nuevos proyectos, con la excepción de la cría: «tomamos las decisiones de cría juntos, y algunas decisiones importantes también se toman juntos, en algunos casos con mi otro hijo Pablo Ignacio»²¹.

Por su parte, el sucesor afirmó: «Siento una gran responsabilidad al frente de San Mateo y preocupado por el futuro del negocio taurino en México».

El propietario y el sucesor no se han planteado hasta hoy contratar a un director general externo (no familiar) para gestionar la ganadería. El propietario no ha previsto poner en marcha un consejo de partes interesadas que rija la gestión de la ganadería, pero este es un buen momento para considerar esta posibilidad.

Analizando tanto la referencia histórica como la información resultante de las entrevistas, se desprende que en la historia de LA ganadería San Mateo se han producido dos procesos de sucesión diferentes.

Uno que tuvo lugar en la familia Llaguno y el segundo en la familia García Aceves / García Villaseñor. A estas alturas del

²¹ Ignacio García Villaseñor (2012).

estudio, no hay evidencias suficientes para construir conclusiones sobre cómo se dio el proceso de sucesión en la familia Llaguno. el hecho histórico es que, en la segunda generación, se vendió el negocio familiar.

José Antonio Llaguno vendió el 50% de la ganadería San Mateo y luego el otro 50% permitiendo la toma de posesión por parte de la familia García Aceves. Ignacio García Aceves desde el inicio de la sociedad, involucró a su hijo Ignacio García Villaseñor en un proceso de formación que también sirvió de base sólida para el posterior proceso de sucesión. Este proceso de inmersión/formación también fue fomentado por el hecho de que José Antonio, mientras fue socio no vivía en México, sino solo por cortos periodos de tiempo.

Además del conocimiento de su padre en el negocio taurino, Ignacio García Villaseñor, como él mismo afirma en las entrevistas, aprendió este negocio de ganadería de muchos actores clave en la industria de la tauromaquia: del socio y copropietario, del personal clave que administraba la ganadería, de otros ganaderos importantes en España. Esta formación duró casi 15 años desde el momento en que su padre se asoció con José Antonio Llaguno hasta el momento en que su padre murió y se convirtió en el nuevo propietario de San Mateo, por lo que cuenta con una vasta experiencia de casi 48 años en la cría exitosa de toros bravos.

Todas las circunstancias apuntan a que la próxima sucesión (tercera en la historia) de la ganadería San Mateo será exitosa, pero es importante seguir la sucesión como un proceso bien preparado que también incorpore los factores clave de éxito presentados en las propuestas de este estudio de caso.

El presente estudio de caso se ha centrado en analizar las sucesiones que han tenido lugar en ganadería San Mateo, con sus 113 años de existencia. Sería interesante si las proposiciones hechas en esta investigación pueden ser contrastadas con otras

sucesiones en empresas familiares similares en la industria ganadera de toros bravos en México. Otra línea de investigación es analizar la primera sucesión entre Antonio Llaguno Gonzalez y su hijo José Antonio Llaguno García. Dado que la “tercera” sucesión formal se encuentra apenas en un punto de partida, en la ganadería San Mateo, sería de interés dar seguimiento a este proceso, entrevistar a los demás interesados de la familia y considerar seguimiento a las decisiones finales relacionadas con la sucesión de la empresa familiar.

En relación con las tres ganaderías que posee la familia, San Mateo, San Marcos y San Lucas, también sería interesante estudiar si cuando se produce la sucesión, la empresa familiar se desdobla en tres nuevas empresas familiares o continúan consolidadas en una empresa familiar²².

22 Un agradecimiento especial al Arquitecto Ignacio García Villaseñor y al Lic. Marcos García Vivanco por su invaluable entrevista y apoyo para hacer que este estudio se realizara, al Lic. Javier Sierra García de Quevedo, quien hizo posible contactar con el propietario de San Mateo y a su experiencia adicional como Juez de Plaza, al Dr. Carlos Hernández Sánchez por su experiencia como Jefe del servicio médico de la plaza monumental de Aguascalientes y al taxidermista Ramón Zenteno Lizama por la información relevante sobre la fiesta brava.

ANEXO

 TABLA 1: CRONOLOGÍA DE LA HISTORIA DE LA SUCESIÓN DE LA GANADERÍA SAN MATEO.

1899	Fundación Don Antonio y Don Julián Llaguno Gonzalez. La fundan.
1932	Don Antonio Llaguno Gonzalez primer propietario de San Mateo
1952	Primera sucesión Enfermedad fatal de Don Antonio Llaguno Gonzalez
1953	Muere Don Antonio Llaguno Gonzalez, lo sucede Jose Antonio Llaguno García
1965	Venta Parcial de la Primera Familia Jose Antonio Llaguno García vende el 50% de la ganadería a Don Antonio García Aceves
1979	Compra Total Don Antonio García Aceves compra el otro 50% y se convierte en propietario. 2da. Familia dueña de san Mateo
1984	Segunda Sucesión Fallece Don Antonio García Aceves y lo sucede Don Ignacio García Villaseñor
2012	Inicio de la 3ra. Sucesión Don Ignacio García Villaseñor designa a Marcos Garcia Vivanco como Gerente de la ganadería se inicia la sucesión hacia la 3ra. Generación: García Vivanco

 Fuente: Elaboración propia.

TABLA 2 ALGUNOS DE LOS TOROS BRAVOS MÁS IMPORTANTES DE GANADERÍA SAN MATEO

1921 con	Pardito	Rendimiento valiente superior Ignacio Sánchez Mejías en aguascalientes.
1924	Africano	Ganó el toro más bravo de la temporada 1924-25
1925	Dentista	Rendimiento valiente superior con Chicuelo.
1977 21 de octubre	Colmenero	Rendimiento valiente superior con Pedro Gutiérrez Moya, “El niño de la Capea”. El pintor Jorge de la Peña lo inmortalizó en un cuadro titulado “El toro que no debió morir”.
1980 2 de noviembre	Gorra Prieta	Indultado por su actuación extremadamente valiente con Jorge Gutiérrez.
1981 18 de octubre	Buen Amigo	Indultado por su extremadamente valiente actuación con Manolo Arruza en el 50°. Celebración como gerente de la plaza de toros de Ignacio García Aceves, en la Plaza Nuevo Progreso, Guadalajara.

1992	Jalisciencia	Indultado por su actuación extremadamente valiente con Jorge Gutiérrez Plaza de Toros en San Miguel el Alto, Jalisco
1996 29 de septiembre	Cristero	Indultado por extremadamente valiente actuación con Federico Pizarro en Plaza de Toros de San Miguel el Alto, Jalisco
2003 4 de marzo	Jornalero	Indultado por su actuación extremadamente valiente con el Jorge Gutiérrez en la Plaza de Toros en Jalostotitlán, Jalisco.

Fuente: Adaptado de Villanueva (2005), Medina (1996) y de información secundaria de la ganadería San Mateo²³.

²³ Nota: de importante relevancia es el hecho de que esta ganadería es una de las pocas mexicanas que han enviado toros de lidia para corridas a España, como la presentada el 11 de octubre de 1986 en Huelva, con un rendimiento superior que permitió a los matadores varios trofeos. Esta ganadería también ha enviado toros bravos a Sudamérica

TABLA 3. RESUMEN DE LOS RESULTADOS RELACIONADOS CON P1:
LAS SUCESIONES EXITOSAS SON EL RESULTADO DE UN PROCESO DE
TRANSICIÓN DE VARIAS FASES

<p>Perspectiva del propietario</p>	<p>La decisión del sucesor fue fácil ya que soy el único hijo varón.</p> <p>Desde el primer momento de la compra del 50% la decisión de formar a algunos de los dos en el negocio de ganadería, su padre -propietario- decidió que Ignacio García Aceves se formara y administrara en el negocio de la ganadería.</p> <p>Fue entrenado en la estancia de San Mateo por el administrador, por el socio, cuando visitaba México, tres veces al año y por correspondencia cuando el socio estaba en España.</p> <p>Cuando empecé en este negocio hice un cuestionario de al menos 50 preguntas y mi padre me conectó con varios ganaderos en España. También aprendí de ellos.</p> <p>A los cuatro hijos les gusta el negocio de la ganadería, pero en diferentes niveles. Tenemos tres ganaderías: San Mateo, San Marcos y San Lucas. Marcos es el que se dedica 100% al rancho. Transmito mis conocimientos a mis hijos, Marcos estudió MKT y una maestría en MKT, el aporte de Marcos es plantear nuevas ideas, mejoras.</p> <p>Trabajamos en equipo, pero yo soy la cabeza.</p> <p>Marcos lleva 5 o 6 años a cargo del rancho. En cuanto a los temas de sucesión, comparto puntos de vista con otros propietarios de ganadería en convenciones nacionales y en otras ocasiones.</p>
<p>Perspectiva</p>	<p>Desde que era un niño pequeño fui con mi padre a ayudarlo a trabajar en el Rancho de la ganadería. Empecé con el aprendizaje del comportamiento del toro bravo en la plaza desde que tenía 4 años. Inicialmente el rancho contaba con expertos en su administración. Hace 6 años le pedí a mi</p>

del candidato al sucesor

padre que me permitiera aprender a manejar la ganadería. Al principio no tomé ninguna decisión, sin embargo, durante estos 6 años, poco a poco mi padre fue delegando decisiones y una vez que vio que mis decisiones eran buenas, fui adquiriendo más libertad para tomar decisiones. Todavía no se ha tomado una decisión oficial sobre el nombramiento del sucesor.

Mis padres todavía están decidiendo, mientras que ahora soy yo quien administra el negocio. La posibilidad de vender el rancho todavía está en la mente de mis hermanos.

No me veo sin la ganadería, sigo pensando que podría tener ganado de carne para la comercialización.

TABLA 4. UNA BUENA SUCESIÓN SE PRODUCE CUANDO LA CARRERA PROFESIONAL (INTERESES) DEL SUCESOR SE CUMPLE EN LA EMPRESA FAMILIAR.

perspectiva del propietario	Marco tuvo la oportunidad de trabajar en empresas globales en el área de sus estudios profesionales (MKTG-Gatorade y centro de venta al por menor) siente que ha cubierto sus intereses profesionales y puede cumplirlos en el negocio familiar.
Candidato a Perspectiva del sucesor	Estudié marketing y un máster en marketing estratégico. Trabajé en Gatorade y en el Tec de Monterrey en el centro comercial, aplicando mi conocimiento de MKTG y fue una buena experiencia ganadería. Me gusta aprender y el negocio de la ganadería. Además, estoy tratando de aplicar el conocimiento de MKTG para implementar formas / proyectos innovadores, para hacer que el rancho sea más productivo y rentable, además de la cría de toros bravos.

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 5. SE PRODUCE UNA BUENA SUCESIÓN CUANDO LA IDENTIDAD PSICOSOCIAL (PERSONAL) DEL SUCESOR SE CUMPLE EN LA EMPRESA FAMILIAR.

<p>Perspec. del propietario</p>	<p>Marcos (hijo) se siente feliz, le gusta este negocio, tiene pasión por el mundo taurino y ha sido reconocido en algunas ocasiones en la tauromaquia.</p>
<p>Candidato a Perspectiva del sucesor</p>	<p>Marcos se siente completamente identificado con la ganadería, se ve a sí mismo a largo plazo como Ganadero. No me veo sin la ganadería, sigo pensando que podría tener ganado de carne para la comercialización.</p>

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 6. SE PRODUCE UNA BUENA SUCESIÓN CUANDO LA ETAPA DE VIDA ACTUAL Y FUTURA DEL SUCESOR SE SATISFACE EN LA EMPRESA FAMILIAR.

Perspectiva del propietario	<p>Mi padre compró la propiedad total de San Marcos porque vio esta oportunidad de ser la fuente de vida para mí y mis descendientes. Desde que soy el dueño de San Mateo he cumplido con las necesidades de mi vida. Siente que Marcos (hijo) está satisfaciendo sus necesidades de etapa de la vida, pero es necesario desarrollar mejores opciones para que sea más rentable en el futuro.</p>
Candidato a Perspectiva del sucesor	<p>Marcos está actualmente casado, esperando su tercer hijo, y necesita asegurarse de que la ganadería proporcionará una situación financiera estable para su familia en el futuro. A Marcos le preocupa el hecho de que existe la necesidad de encontrar un nuevo modelo de negocio para la ganadería, para garantizar la rentabilidad y la sostenibilidad a largo plazo como negocio en las condiciones futuras del entorno taurino en México.</p>

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 7. SE PRODUCE UNA BUENA SUCESIÓN SI EL RESPETO MUTUO Y EL ENTENDIMIENTO ENTRE GENERACIONES EXISTE EN LA EMPRESA FAMILIAR.

<p>Perspectiva del propietario</p>	<p>Desde el propietario inicial Ignacio García Aceves la relación fue respetuosa, cercana y de mutuo entendimiento.</p> <p>Desde el actual propietario Ignacio García Villaseñor hasta Marcos (hijo) los parientes y el hijo han tenido las mismas relaciones mutuas, cercanas, respetuosas y con mutuo entendimiento.</p> <p>Como mencionó Ignacio: «Después de varios meses de no visitar el rancho, el dueño quedó positivamente impresionado de todas las mejoras de administración y mantenimiento realizadas por Marcos, fue uno de los días más felices de mi vida». Esto demuestra el nivel de comprensión que el propietario tiene hacia su sucesor (Marcos).</p>
<p>Candidato a Perspectiva del sucesor</p>	<p>Mi padre y yo tenemos una buena relación, tenemos empatía.</p> <p>«Hago casi todo en la ganadería con algunas excepciones, una de ellas es el proceso de cría donde respeto el criterio de mi padre en estos asuntos, sigo siendo su aprendiz en este campo».</p> <p>Esto demuestra un gran respeto de Marcos hacia su padre, el propietario.</p>

Fuente: Elaboración Propia

BIBLIOGRAFÍA

- Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (1999): *Definición de la empresa familiar por comportamiento*, Dialnet, Universidad de La Rioja.
- Coll, C. L. (2000): *Tierra Brava, El campo bravo Jalisciense en el año 2000*, México, Coloristas y Asociados.
- Domecq, A. (1985): *El toro bravo*, Madrid, Espasa.
- García Villaseñor, I. (2012): [Entrevista sobre la ganadería de toros de Lidia].
- García Vivanco, M. (2012): [Entrevista sobre la ganadería de toros de Lidia].
- Handler, W. C. (1994): “*Succession in family business: A review of the research*”, *Family business review*.
- Hernández, C. (2012). [Entrevista al Dr. Carlos Hernández Sanchez sobre los riesgos del Toreo]
- Latigillo (1966, 6 febrero 1966): “Gran faena de Manolo Espinoza ‘Armillita’, indultaron un toro de ‘San Mateo’”, *El Informador*. Recuperado de <http://hemeroteca.informador.com.mx/>.
- Medina, D. (1996): *Plaza México, Historia de una cincuenta monumental* (Vol. 1), México DF, Bibliófilos taurinos de México AC.
- Miller, I. (2006): *Gestionar a largo plazo*, Bilbao, Deusto.
- Niño de Rivera, L. (2004): *Sangre de Llaguno, la razón de ser del toro bravo mexicano*, México, Punto de Lectura.
- Ortiz, M. (1991): *Tauromaquia*, (Vol. 2), Madrid, Espasa.
- Sharma, P.; Chrisman, J.; J., Pablo, A. L. y Chua, J. H. (2001): “*Determinants of initial satisfaction with the succession process in family firms: A conceptual model*”. *Entrepreneurship theory and practice*, 25 (3), págs. 17-36.

- Sierra, J. (2002): “Reporte de la doceava corrida formal de la temporada 2001-2002 celebrada en la plaza de toros nuevo progreso de Guadalajara, el día 29 de septiembre del 2002, donde alternaron los Matadores Marcial Herce, Paco Gonzalez y Antonio Bricio lidiando toros de la ganadería de San Marcos, propiedad del Arq. Sr. Don. Ignacio García Villaseñor, vecino de Jalisco. Divisa azul rey, blanco y amarillo”, en *P. d. T. N. P. Reporte del Juez de Plaza*.
- Sierra, J. (2012): [Entrevista sobre la evaluación del desempeño del toro y sus reconocimientos en una corrida].
- Tauromaquia Mexicana (2025): Datos de tauromaquia en México. Recuperado de: <https://tauomaquiamexicana.com.mx/publicaciones-tauromaquia-mexicana-tmx/>
- Villanueva, J. A. (2005): *San Mateo, encaste con historia*, México, Aldus SA.
- Venter, W.P.; Kruger, S. y Hernst, F.J. (2007): “*A proposed Conceptual Familiness Transmission of Capital Model*” en *South African Journal of Business Management*, vol. 38, págs. 1-14.
- Zenteno, R. (2012). [Entrevista sobre el trapío de Toro de Lidia].

