



PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATOLICA  
DE VALPARAISO



Caso de Estudio

U-Haul

Rodrigo Vergara Barbagelata  
2012

El autor es Ingeniero Civil Electrónico de la Universidad Federico Santa María, Licenciado en Ciencias en Administración de Empresas e Ingeniero Comercial de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, profesor jornada completa de la misma Universidad.

Caso de Estudio preparado (Agosto 2010) por el profesor Rodrigo Vergara Barbagelata, con base en diferentes fuentes públicas de información, para ser utilizado en cursos de emprendimiento.



## CASO DE ESTUDIO

### Cómo U-Haul mudó a Estados Unidos



Corría 1945 en Estados Unidos, poco después de finalizada la Segunda Guerra Mundial, cuando **Leonard Samuel Shoen** (“Sam” para sus amigos), junto con su señora Anna Mary y su pequeño hijo, tuvo que mudarse con todas sus pertenencias, desde Los Angeles, California, a vivir en el rancho de su suegro, en Ridgefield, un pequeño pueblo de menos de 1,000 habitantes, cerca de Portland.

Con 29 años, muy poco dinero en el bolsillo, y evitando pedir prestado a su familia, Sam intentó contratar un camión de mudanzas que saliera barato. Para su sorpresa, el final de la guerra había hecho que muchas familias de soldados, que estaban apostados en diferentes cuarteles a lo largo y ancho del país, estuviesen volviendo a sus ciudades de origen, por lo que los camiones de mudanza no daban abasto para satisfacer la creciente demanda.



Finalmente, terminó cargando parte de sus pertenencias en su viejo auto, y viajó a su destino junto con su familia, en medio de las maletas y bultos que pudo rescatar. Otra parte de sus pertenencias las envió por tren, y desechó otras porque simplemente no valía la pena pagar por su traslado.

Mientras viajaba a su destino, a 1,600 km. al norte de Los Angeles, conduciendo su propio vehículo, iba pensando cómo resolver el dilema para miles de personas que tenían la misma necesidad de mudanza. Las estadísticas indicaban que un 20% de la población se cambiaba de casa durante un año, y que 2/3 de ellos lo hacían dentro de la misma ciudad. Pensó que crear una empresa de mudanzas era una buena idea, pero un rápido cálculo de los costos que ello significaba (camiones, choferes, garajes, combustible, etc.) lo desincentivó prontamente, sin contar el riesgo financiero que no estaba en condiciones de abordar. El simple hecho de que un camión de mudanza tuviese que volver a su origen, normalmente vacío, incrementaba los costos de manera considerable.

“Debería existir una manera de hacer una mudanza económica”, pensaba Sam, mientras avanzaba en su incómodo viaje. El gran dilema era cómo lograr un servicio de mudanza para un cliente que iba en una dirección (one way), y aprovechar ese viaje para dar un segundo servicio de mudanza con el mismo vehículo, de tal manera de abaratar costos. Lo ideal -pensó- sería coordinar a los clientes que estaban en distintos lugares del país, para poder darles servicio con un mismo camión, de manera secuencial, uno tras otro con poca inversión.

De pronto, Anna Mary comentó que -a pesar de todo- no era tan malo llevar sus pertenencias en su propio auto. De hecho era más barato y fácil para coordinar la logística

personal. Lo único malo era que no pudieron traerse todos sus enseres por el tamaño del vehículo. Sam no dejó pasar esa idea, y pensó en que tal vez el uso de parrillas en el techo y remolques para el vehículo podría ser una buena idea para solucionar el dilema.

La economía mundial empezaba una etapa de gran auge; por ejemplo, en ese año se vendieron 69,500 autos nuevos en USA, y cinco años más tarde (en 1950) había 40 millones de autos circulando por las autopistas de ese país.

En el otoño de 1945, y una vez instalado en Ridgefield, Sam usó un viejo chasis abandonado en el rancho de su suegro, compró algunas piezas adicionales, y construyó su primer remolque ("trailer").



No fue tarea difícil, y prontamente tuvo interesados en arrendarle su trailer para mudanza.

**Con sólo US\$ 5,000 de ahorro**, comenzó a comprar y reacondicionar viejos chasis para ser usados como remolque de mudanzas, bajo la consigna de "**múdese usted mismo**".

Ese es el inicio de "U-Haul", una de las más brillantes ideas de emprendimiento en USA, a la par de McDonald's, Wal-Mart y otras grandes historias. A finales de 1949, en la mayor parte de los Estados Unidos era posible alquilar un remolque U-Haul para una mudanza de una ciudad a otra, en un sólo sentido (one-way), y a bajo costo.



En 1952, Sam planteó su primer y único plan de financiamiento para el crecimiento de su empresa. Ese plan permitió que personas naturales o pequeñas sociedades pudiesen asociarse con la compañía, comprando una flota de 30 o más remolques de

U-Haul, compartiendo las utilidades generadas.

A fines de 1959, la flota de remolques U-Haul llegaba a 42,600 trailers, y luego, una vez que el negocio se había consolidado, la compañía fue incorporando el servicio de arriendo de camiones para mudanza, siempre en el predicamento de "**maneje usted mismo**".



Actualmente, U-Haul tiene presencia en más de 16,000 ciudades y pueblos de USA y Canadá, con una flota superior a 100,000 camiones y 100,000 remolques para arriendo.

### Temas para la discusión:

Forme equipos de discusión, y sea creativo para ofrecer soluciones para los siguientes temas:

1. Piense alternativas que podrían resolver el dilema de coordinar a los eventuales clientes, para arrendarles remolques U-Haul en modalidad “one-way” dentro del país, de tal manera que esos remolques pudiesen ser usados por otros clientes (hacia nuevos destinos) en donde fueran requeridos. Explique posibles soluciones y ejemplifique cómo funcionarían.
2. Piense alternativas que podrían resolver el problema de hacer publicidad del servicio ofrecido por U-Haul, que sean de bajo costo, para que la población conociera la marca, el servicio y el precio del servicio (que originalmente era de US\$ 2 dólares por día por cada trailer). Ejemplifique con actividades concretas que podrían ser implementadas.
3. Piense alternativas para que U-Haul pudiese resolver la forma y ubicación en donde los remolques pudiesen ser estacionados para ser ofrecidos, entregados a los clientes y finalmente devueltos, de tal manera de que no fuere necesario arrendar grandes galpones, ni tener oficinas propias en diferentes ciudades y pueblos de USA. Explique cómo se podría pagar por toda esa logística en todo Estados Unidos, sin que exista mucho riesgo financiero.
4. ¿Qué conclusiones saca usted de este caso de estudio, en relación con la factibilidad de que usted, así como muchas personas normales, puedan formar sus propias empresas y convertirse en emprendedores? ¿Tienen esas conclusiones relación con los principios del emprendimiento que revisamos en clases (“pájaro en mano”, “pérdida razonable”, “colcha de parches” y “limonada”)?