

Quiere J.C. Penney evitar un destino peor que el de Sears

SUZANNE KAPNER

Las ventas de J.C. Penney Co. van a la baja, sus tiendas están atrapadas en centros comerciales y la estrategia para recuperarse cambia incesantemente. Ahora, tres meses después de que el atribulado minorista contrató a una nueva directora ejecutiva, un puñado de puestos de alto nivel siguen vacantes.

La serie de acontecimientos motiva a analistas y otros expertos de la industria a preguntarse si Penney puede evitar el destino de Sears Holdings Corp., otro operador de tiendas departamentales que se declaró en bancarota y apenas ha esquivado la liquidación.

“Penney es un negocio averiado”, dijo Mark Cohen, director de estudios de ventas minoristas en la Escuela de Negocios de la Universidad de Columbia. “Enfrentan un 2019 muy problemático. Son los errores del pasado que regresan a atormentarlos”.

La cadena, con sede en Plano, Texas, alguna vez fue el minorista de ropa de rigor para las familias de clase media. Penney y Sears alguna vez habían dominado las ventas minoristas estadounidenses, pero perdieron a sus clientes, primero ante tiendas de descuentos como Walmart, luego ante minoristas de moda rápida y cadenas de artículos en rebaja como T.J. Maxx. El cambio a las compras en línea precipitó su declive.

Una economía en proceso de fortalecerse puso los problemas de Penney en mayor relieve. La tienda redujo sus descuentos y marcas privadas y se enfocó



La cadena minorista tiene 50 millones de dólares en deuda que vence este año y reportó una decepcionante temporada de ventas decembrinas.

en electrodomésticos a costa de las prendas de vestir. En un momento en el que los consumidores han estado gastando, Penney reportó una caída de 3.5% en las ventas decembrinas y reveló que cerraría más tiendas, después de una cadena de resultados débiles.

La semana pasada, Fitch Ratings Inc. redujo la calificación de su deuda, con lo que la acercó otra rayita a la categoría de chatarra. Uno de los bonos más activamente intercambiados de Penney, las notas de 6.375% que se vencen en el 2036, se cotizaban la semana pasada en 37 centavos sobre el dólar, en comparación con 69 centavos en marzo, de acuerdo con MarketAxess. Las acciones de Penney, que se dispararon a hasta 80 dólares durante la recesión, cambian ahora de manos a un precio de poco más de un dólar.

Una vocera de Penney declinó dar comentarios para este artículo.

Jill Soltau, nueva directora

ejecutiva de Penney, se unió a la compañía a fines del año pasado después de que Marvin Ellison dejó abruptamente el puesto para aceptar un nuevo empleo como director de Lowe's Cos. La semana pasada, Penney reveló que no había logrado volver a ocupar alguno de los demás puestos vacantes en sus filas ejecutivas. Penney señaló que está buscando a un director de mercancías, un director de servicio al cliente y un director de planeación y asignación. Su director de contabilidad partirá el 31 de marzo y está en busca de un sucesor para su director financiero, quien se fue en octubre.

“Hay incertidumbre en torno a la estrategia de la compañía en vista de los cambios en los puestos de más alto nivel”, indicó Monica Aggarwal, una directora administrativa en Fitch. “Necesitamos más claridad en términos de cómo planean posicionarse”.

Soltau, antes directora del minorista de telas y manualida-

des Jo-Ann Stores Inc., reveló a analistas en una rueda de prensa en noviembre que todavía estaba formulando su estrategia. La semana pasada, Penney informó que ha contratado a un consultor de McKinsey & Co. como su director de transformación para desarrollar e implementar cambios estratégicos.

No está claro si Soltau se apegará al plan para reintroducir los electrodomésticos, implementado por su predecesor. Penney había dejado de vender esos productos en 1983, pero volvió a hacerlo en el 2016 en un esfuerzo por tomar la participación de mercado del atribulado Sears, que había cerrado cientos de tiendas antes de solicitar la protección de los tribunales.

Aunque los analistas dicen que la estrategia de electrodomésticos de Penney ha sido moderadamente exitosa, la mayoría de sus ventas todavía proviene de las prendas de vestir, un área que la compañía ha descuidado a medida que se ha enfocado en otras prioridades.

Algo que suma a los problemas de Penney son sus 4.3 mil millones de dólares en deuda, resultado de una renovación fallida emprendida por Ron Johnson, un ex ejecutivo de Apple Inc., quien redujo los descuentos y las marcas internas populares. Penney volvió a contratar a su ex director ejecutivo, Mike Ullman, para que reemplazara a Johnson en el 2013. Ullman entregó las riendas a Ellison, un ex ejecutivo de Home Depot Inc. y Target Corp., en el 2015.

Ellison ocupó el puesto más importante durante apenas tres años antes de irse a Lowe's en

mayo, llevándose consigo a Joe McFarland, el director de servicio al cliente de Penney. Durante su gestión en Penney, Ellison había eliminado el puesto de director de mercancías, al decir que una “estructura simplificada ofrece mayor flexibilidad”. Soltau quiere reinstaurar ese puesto, un papel crucial en la mayoría de los minoristas que ayuda a establecer la sensibilidad de la moda.

Aggarwal, de Fitch, consideró que Penney tiene algo de espacio para respirar. Aunque la compañía tiene alrededor de 50 millones de dólares en deuda que se vence en el 2019, anticipa que tenga 1.5 mil millones de dólares en efectivo y disponibilidad para solicitar préstamos para fines de año.

Aún así, la temporada decembrina más reciente presentó indicios preocupantes. Sears, que es el competidor más cercano de Penney, se declaró en bancarota en octubre y el jueves llegó a un trato que le permitirá salir de la protección del tribunal en una forma contraída. Macy's Inc. y Kohl's Corp. apenas aumentaron sus ventas durante el periodo decembrino.

“Hay riesgo de que si cambias tu posición con tanta regularidad, los clientes ya no saben qué representan”, dijo Alan Treadgold, director global de estrategia minorista en PA Consulting Group. “Penney tiene algunos desafíos graves que superar y los huecos en el liderazgo de alto nivel no son útiles para los cambios que tienen que hacer”.

Edición del artículo original