



2 00200 20020

JC Årsredovisning
2002

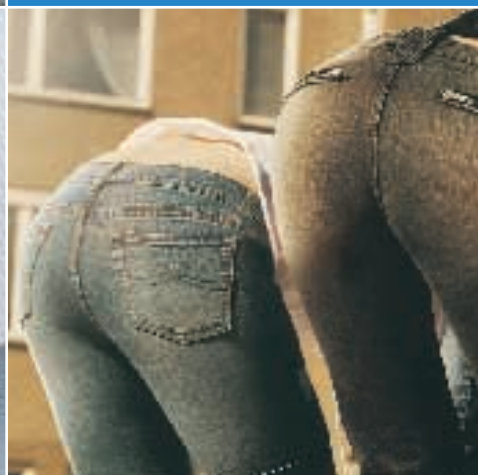
Egna designers
fångar trenden.

SID **10**



Gemensamma
inköp.

SID 11



JC är
**störst
på jeans**
i Norden.

283
butiker.

Alla
medarbetare
får kontinuerlig
utbildning.

SID 24



Butikerna ska ge en
totalupplevelse.



Fri
uppläggning
på alla
jeans.

600 000
medlemmar
i kundklubben.

SID 13

INNEHÅLL

- 4 JC och året i korthet
- 6 VD-ord
- 8 Mål och strategier
- 9 Från idé till konsument
- 13 Marknadskommunikation
- 14 Butiksnätet
- 16 Boys & Girls
- 18 Jeans & Clothes
- 20 Brothers
- 22 Sisters
- 24 Medarbetare och omvärld
- 26 Aktien
- 28 Marknadsöversikt
- 30 Konkurrenter och
marknadstrender
- 32 Risk- och känslighetsanalys
- 34 Fem år i sammandrag
- 36 Förvaltningsberättelse
- 38 Resultaträkning
- 39 Kassaflödesanalys
- 40 Balansräkning
- 42 Noter
- 55 Revisionsberättelse
- 56 Ledande befattningshavare,
styrelse och revisorer
- 58 Bolagsstämma och adresser

Affärsidé

JC ska utveckla och driva koncept för modebutiker på den svenska och den internationella klädmärknaden. Varje koncept har sin egen väl definierade målgrupp och position.

Koncernen

- Rörelsens intäkter uppgick till 1 820,1 Mkr (1 865,0), en minskning med 2,4 procent.
- Rörelseresultatet uppgick till -66,7 Mkr (43,8).
- Resultat efter finansnetto blev -71,5 Mkr (38,5).
- Bruttovinstmarginalen ökade till 34,1 procent (32,1).
- Rörelsemarginalen var -3,7 procent (2,4).
- Rörelsemarginalen före jämförelsestörande poster var 0 procent (2,4).
- Resultat per aktie uppgick till -5,92 kr (2,92).
- Jämförelsestörande poster i form av avvecklings- och strukturkostnader samt engångskostnader om totalt 65,2 Mkr har belastat resultatet.
- Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas (1 kr).

Butikerna

- Försäljningen till konsument i JC:s egna butiker och franchisebutiker uppgick till 2 436,5 Mkr (2 455,3), en utveckling som är i nivå med marknaden i övrigt.
- Den svenska marknaden svarade under året för cirka 76,2 procent (75,5) av den totala försäljningen till konsument.
- Försäljningen i egna butiker utgjorde 28,5 procent (27,1) av den totala försäljningen till konsument.

Strukturen

- Under året infördes en ny organisationsstruktur med en mer operativ ledningsfunktion.
- En omfattande omstrukturering av butiksnätet har skett. JC förvärvade ett antal butiker på strategiska orter och lade ned verksamheten i Danmark. Under året fattades beslut om att lägga ned ett antal olönsamma butiker i Tyskland.

Boys & Girls

Boys & Girls är ett koncept som riktar sig till barn i åldrarna 6 till 13 år och erbjuder tonårsbetonade kläder i storlekarna 120-170 cl. Konceptet kännetecknas av god service och har det största utbudet av jeans i Sverige. Boys & Girls finns i Sverige, Norge, Finland och Tyskland med totalt 176 enheter, oftast som en del i Jeans & Clothes-butikerna. Försäljningen i Boys & Girls-enheterna utgjorde 20 procent av JC:s totala försäljning till konsument år 2002.



Brothers

Brothers har män i åldrarna 20 till 45 år som målgrupp. Utmärkande för Brothers är hög servicegrad och hög kvalitet i förhållande till pris. Sortimentet är heltäckande med både moderna och klassiska kläder, där byxan utgör basen. Brothers finns etablerat i Sverige med totalt 59 butiker. Försäljningen i Brothers-butikerna utgjorde 14 procent av JC:s totala försäljning till konsument år 2002.





Jeans & Clothes

Jeans & Clothes vänder sig primärt till modeintresserade och kvalitetsmedvetna ungdomar i åldrarna 14 till 25 år. Konceptet är marknadsledande på jeans i Norden och står för hög service och ett brett men trendinriktat mode med jeans som bas. Jeans & Clothes finns i Sverige, Norge, Finland och Tyskland med totalt 188 butiker. Försäljningen i Jeans & Clothes-butikerna utgjorde 60 procent av JCs totala försäljning till konsument år 2002.

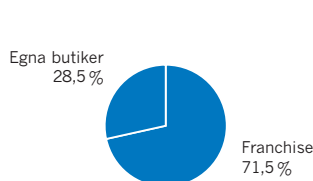


Sisters

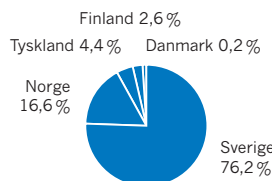
Sisters är ett helhetskoncept med moderna och klassiska kläder och accessoarer för kvinnor i åldrarna 20 till 45 år. Hög kvalitet, hög servicegrad och en attraktiv butiksmiljö är utmärkande för Sisters. Konceptet lanserades i augusti 2000 och finns etablerat i Sverige med totalt 36 butiker. Försäljningen i Sisters-butikerna utgjorde 6 procent av JCs totala försäljning till konsument år 2002.

Försäljning till konsument 2002

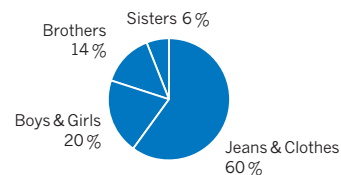
Fördelat på egna butiker och franchisebutiker



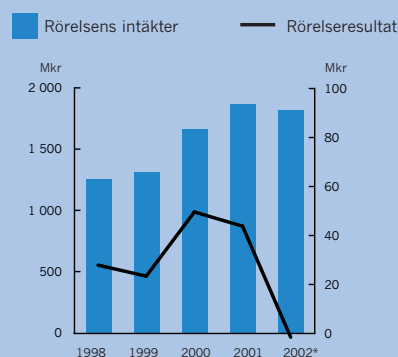
Fördelat per land



Fördelat per koncept



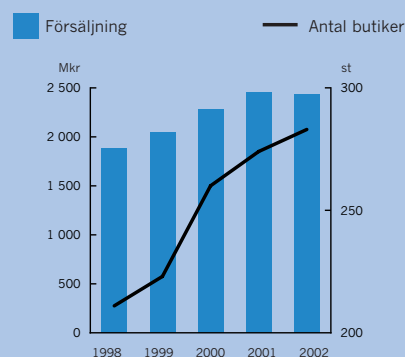
Rörelsens intäkter och rörelseresultat 1998–2002



* exklusive jämförelsestörande poster om totalt 65,2 Mkr.

JC-koncernens intäkter JC-koncernens intäkter utgörs av försäljning till konsument i egna butiker, grossistförsäljning till franchisetagare samt franchiseavgifter. Uppgift om koncernens intäkter lämnas kvartalsvis.

Försäljning till konsument och antal butiker 1998–2002



JCs försäljning till konsument JCs försäljning till konsument omfattar den försäljning som sker i såväl egna butiker som franchisebutiker. Uppgift om försäljning till konsument lämnas månadsvis.

Nyckeltal

	1998	1999	2000	2001	2002
Rörelsens intäkter, Mkr	1 249,8	1 312,5	1 658,4	1 864,9	1 820,1
Rörelseresultat, Mkr	27,9	23,4	49,6	43,8	-66,7
Rörelseresultat, Mkr*					-1,5
Resultat efter finansnetto, Mkr	22,2	17,5	44,5	38,5	-71,5
Resultat efter finansnetto, Mkr*					-6,4
Bruttovinstmarginal, %	23,5	26,1	28,7	32,1	34,1
Rörelsemarginal, %	2,2	1,8	3,0	2,4	-3,7
Nettomarginal, %	1,8	1,3	2,7	2,1	-3,9
Resultat per aktie, kr	4,80	1,87	3,38	2,92	-5,92
Medelantalet anställda	210	264	411	528	579
Antal butiker	211	223	260	274	283
varav egna	20	28	47	61	79

* exklusive jämförelsestörande poster om totalt 65,2 Mkr.

Viktiga händelser

1998

Beslut om omprofilering till JC Jeans & Clothes och Boys & Girls fattas under 1997, vilket nu genomförs fullt ut. JC beslutar att i större utsträckning satsa på egna, helägda butiker på strategiska orter. Samtidigt fattas beslut om att ansöka om notering på Stockholmsbörsen. JC består av 200 butiker.

1999

JC övergår från att ha varit en frivillig fackkedja till en detaljhandelskedja med egna butiker och franchisebutiker. Samma år öppnas också tre butiker i Finland. Försäljningen till konsument överskrider 2 miljarder kronor.

2000

JC noteras på Stockholmsbörsen. Samma år lanseras konceptet Sisters med 24 butiker.

2001

JC har nu fyra starka modekoncept och 274 butiker i fem länder. Bolaget har en marknadsandel på cirka fem procent i Sverige och är den fjärde största aktören på den svenska klädmarknaden.

2002

Omfattande omstrukturering av JCs butiksnät beslutas och påbörjas. Verksamheten i Danmark läggs ned. Koncernen har 283 butiker, varav 79 är egna. JC är störst på jeans i Norden.

Handlarkompetens och drivkraft

JC är störst på jeans i Norden. Vi ska också vara bäst.

Som en av de ledande modekedjorna i Norden har JC ett starkt utgångsläge och samtidigt betydande möjligheter till förbättringar. Vi har fyra väl inarbetade koncept som borgar för framgång. En marknadsandel i Sverige på över 33 procent i målgruppen 14 till 25 år visar på en stark ställning.

Samtidigt kan jag konstatera att facit för JC år 2002 är en negativ försäljningsutveckling och försämrat resultat. Trots den starka ställningen har vi också tappat i position när det gäller jeans. Min bedömning är att förklaringen till detta främst står att finna i eftersatt produktutveckling – inom just jeans. Jag tror dock att ingen annan aktör kan mäta sig med den kunskap om jeans som våra butiksmedarbetare besitter. På det sättet är vi bäst och vi ska bli ännu bättre.

Utöver det har vi haft problem inom delar av våra utlandsetableringar. Vi har tagit konsekvenserna av utvecklingen och lade under året ned den danska verksamheten samtidigt som vi fattade beslut om att lägga ned sex olönsamma butiker i Tyskland. Glädjande i sammanhanget är att försäljningen i Norge är stabil med ett utökat antal butiker och inte minst att Finland visar en stark försäljningstrend.

Ser man till utvecklingen ur ett längre perspektiv har JC gått från en frivillig fackhandelskedja till ett detaljhandelsföretag med franchisebutiker, men också till ett driftsansvar för en ökande andel egna butiker. Vi har under några år etablerat oss på nya marknader, lanserat det nya konceptet Sisters och JC har börsnoterats. Viktiga steg i en positiv riktning, men kanske har det skett på bekostnad av konceptutvecklingen. Under denna period med en hårdnande konkurrens har JC blivit smalare i såväl produktutbud som i marknadskommunikation och därmed attraherat en snävare målgrupp. Det ska vi ändra på. Nu ska vi dra nytta av den starka plattform vi trots allt har och utveckla potentialen i våra fyra koncept; Boys & Girls, Jeans & Clothes, Brothers och Sisters.

Förutsättningarna för ett effektivare JC finns. Vi har under året genomfört en omfattande omstrukturering i butiksbeståndet och övertagit ett antal strategiskt viktiga butiker, bland annat i Stavanger, Bergen,

Malmö, Göteborg och Karlstad. En handfull fullkonceptbutiker har öppnat under hösten, med ett positivt mottagande från kunderna. Sisters, som har fört en blygsam tillvaro sedan starten hösten 2000, visar nu en mycket positiv utveckling.

För första gången är arbetet med alla koncept samlat under ett och samma tak – i det nya huvudkontoret i Mölnlycke. Under slutet av året har en plattare och mer operativ organisationsstruktur tagit form, vilket bland annat innebär ett tätare samarbete mellan inköp och marknadsavdelning. En annan viktig del i den nya organisationen är en integrerad avdelning för produktutveckling av jeans för samtliga koncept. Att förbättra såväl prisvärde som kollektioner är en prioriterad uppgift för inköps- och marknadsfunktionerna.

2003 kommer att präglas av ett fortsatt arbete med det åtgärdsprogram som inleddes under hösten. JC ska främst växa organiskt. Det ska ske genom en tydlig butiksstyrning och en samordnad kedja från design och inköp till marknadsföring och försäljning i butik. Långsiktigt är vårt mål att nå en rörelsemarginal på fyra procent.

Vi kommer att satsa ännu mer på våra redan starka egna varumärken, exempelvis jeansmärket Crocker som är nummer två på marknaden. Under våren relanserar vi varumärket Marwin Sports och mer kommer att ske i våra butiker till hösten. Marknadskommunikationen är betydelsefull i denna utveckling. Men det är i butiken försäljningen sker och där vår framgång slutligen skapas.

Vi har en grundmurad marknadsposition. JC har Nordens enda renodlade ungdomskoncept och är marknadsledande på jeans. Vi har ett väl inarbetat lojalitetsprogram och ett rikstäckande butiksnät i Sverige och Norge. Våra franchisetagare och de egna anställda besitter en unik handlarkompetens och drivkraften jag möter ute i butikerna är slående.

Det blir en vår i år också. Jag möter den med stark framtidstro – naturligtvis klädd i jeans.

Mölnlycke i mars 2003


Thommy Nilsson
Verkställande direktör



Marknadsledare på jeans

Övergripande mål

JCs övergripande mål är att vara marknadsledande på jeans och en av de ledande modekedjorna i norra Europa.

Finansiella mål

JCs långsiktiga mål är att nå en årlig organisk tillväxt som överstiger marknadens tillväxt på respektive geografisk marknad. JCs lönsamhetsmål är att nå en rörelsemarginal om minst 4 procent.

Strategier

För att nå de uppsatta tillväxt- och lönsamhetsmålen har JC formulerat ett antal viktiga strategier för verksamheten.

- *Driva butikskedjor och utveckla tydliga koncept för väl definierade målgrupper i åldrarna 6 till 45 år.*
JC driver och utvecklar kontinuerligt sina fyra butikskoncept och täcker med dessa de prioriterade ålderssegmenten. Varje koncept har sin egen väl definierade målgrupp, position och livsstil. JC ligger långt framme när det gäller utveckling av helhetskoncept. Jeans & Clothes- och Boys & Girls-butikerna ska fungera som naturliga mötesplatser för unga konsumenter. Brothers- och Sisters-butikerna erbjuder en hög service- och modenivå med ett brett utbud av kläder och accessoarer.
- *Stärka varumärket och öka kundernas köptrohet.*
JCs arbete med att vårda och utveckla varumärket förbättras bland annat genom tydligare samordning inom koncernen och fortsatt satsning på JCs egna varumärken. JC har en kundklubb med cirka 600 000 medlemmar som bidrar till ökad köptrohet och samtidigt ger JC kunskap om kundens beteende. JC kan därmed anpassa såväl erbjudande som sortiment för att ytterligare öka medlemmens lojalitet.
- *Erbjuda ett attraktivt sortiment med främst egna varumärken, kompletterat med ett fåtal starka externa varumärken.*
JC har starka egna varumärken som kompletteras av ett fåtal ledande externa varumärken. Denna mix ger JC goda förutsättningar att ständigt vara rätt positionerad i modebilden. JC arbetar aktivt med varumärkesbyggande och profilering av de fyra koncepten mot sina

respektive målgrupper. JC strävar efter en större andel av egna varumärken i försäljningsledet.

- *Kombinera egna butiker och franchisebutiker.*

JCs kombination av egna butiker och franchisebutiker möjliggör bred geografisk täckning och stora inköpsvolymer. JC är idag rikstäckande i Sverige och Norge och har utvecklat en väl fungerande logistik- och distributionskedja för att klara snabba leveranser till samtliga butiker. JC utvärderar ständigt sin butiksstruktur för att nå en optimal mix.

- *Öka kontrollen över värdekedjan – från design och idé till marknadsföring och försäljning samt öka andelen inköp i säsong.*

För JC är kontroll över värdekedjan en förutsättning för att uppnå målet med korta ledtider och snabba varuflöden. Nära relationer med utvalda leverantörer och samarbetspartners samt en ständig utveckling av logistiken är viktiga delar i detta arbete. Detta gör att JC snabbt kan anpassa sin produktion efter modets svängningar. Att kontinuerligt ta in nya produkter i sortimentet under pågående säsong för att locka till fler besök ger ökad försäljning och bättre lönsamhet.

- *Utnyttja synergier genom samordning av centrala funktioner för samtliga koncept och effektivisera inköpsarbetet.*

Genom en mer operativ organisationsstruktur med avgränsade ansvarsområden förbättrar JC styrningen av inköp och försäljning och blir mer effektivt. JC har en samordnad affärsmodell, med tydliga visioner, värderingar och mätbara nyckeltal som styrmedel.

- *Kontinuerligt utveckla medarbetarnas kompetens genom utbildning inom ledarskap och branschrelaterade områden.*

En hög servicegrad i butik är en av de viktigaste konkurrensfördelarna och detta skapas genom kunniga och engagerade medarbetare. Därför är kompetensutveckling ett prioriterat område inom koncernen.

- *Sträva efter att verksamheten präglas av god etik och miljömässigt hänsynstagande.*

JC har ett tydligt förhållningssätt till miljö- och etikfrågor, vilket innebär att JC har högt ställda krav på att all verksamhet som bedrivs i JCs namn sker på ett sunt sätt.

Ett samlat grepp

En effektiv organisation

Koordination, styrning och kontroll är viktiga hörnstenar för JC. På det nya kontoret i Mölnlycke samordnas allt från idé och design till inköp och marknadsföring för samtliga koncept. Under slutet av året har en ny organisationsstruktur tagit form, som bygger på en gemensam central organisation med funktioner för ekonomi, inköp, marknadskommunikation, personal samt IT och logistik. JC satsar på produktutveckling inom bland annat jeans och en tydligare samordning mellan främst inköp och marknadskommunikation.

Organisationen är indelad i fyra geografiska enheter – Sverige, Norge, Finland och Tyskland – med landschefer som ansvarar för drift och etablering av egna butiker respektive franchisebutiker. Den nya organisationen innebär en effektiv arbetsprocess och ökade förutsättningar att skapa attraktiva sortiment.

JC och värdekedjan

Mot bakgrund av en ökad komplexitet och den höga förändringstakten har JC valt att fokusera på de delar i värdekedjan där värdeskapandet är högt. Resterande delar styr och kontrollerar JC genom att ha nära samarbeten med utvalda leverantörer och samarbetspartners. Kontrollen över värdekedjan medför att JC snabbt kan uppfatta och möta trender i marknaden samtidigt som JC uppnår samordningsfördelar inom bland annat inköp, distribution och marknadsföring.

Ett kontinuerligt flöde av ny design och nya varor till butikerna är en förutsättning för att nå framgång. Detta tillsammans med en effektiv marknadsföring, en tydlig butiksexponering samt kunniga och servicemedvetna butikssäljare skapar rätt känsla och spänning i JCs butiker.

JC delar in värdekedjan i tre huvudmoment och nedan beskrivs flödet av varor från idé till färdig produkt till konsument i butik.

Koncept, produktutveckling, design och inköp

JCs värden och målgrupp uttrycks i JCs koncept. Konceptet skapar ramarna för all annan verksamhet och är starten i JCs värdekedja. JCs designers, inköpare och

Jeans, jeans, jeans.

- Till ett par jeans går det åt cirka 1,25 meter tyg och 380–450 meter tråd.
- 17 delsektioner av tyg sätts samman i ett par jeans.
- Cirka 35 olika moment krävs för att göra ett par jeans.
- Det tar cirka 9–12 minuter att sy ett par jeans.
- 10–12 kg pimpsten används för att tvätta ett par jeans.
- Beroende på vilket utseende man vill uppnå tvättas jeansen i allt från 20 minuter till 5–6 timmar.
- JCs italienska huvudleverantör tillverkar ungefär 10 000–14 000 jeans per dag.
- JC importerade 1,5 miljoner par jeans under år 2002, genom sitt italienska dotterbolag Bluetex.

produktchefer arbetar i nära relation med försäljnings- och marknadsföringsledet för att skapa kollektioner som följer JCs konceptidéer. JCs val av råmaterial och externa tillverkare ska borge för att designen utmynnar i färdiga produkter i linje med JCs kvalitetskrav.

Råmaterial, produktion och logistik

Dessa kapitalintensiva delar sköts av externa tillverkare. Genom extern tillverkning ökar även JCs flexibilitet. JC kontrollerar flödet i detta led främst genom sina produktionskontor och logistikansvariga. Samordning av produktion för företagets olika koncept ger i sin tur effektivitetsfördelar och bättre lönsamhet för JC. Under året har en särskild avdelning inrättats med koncernövergripande ansvar för kvalitetskontroll och produktionsutveckling.

Marknadskommunikation, försäljning och butik

Marknadsföringen samordnas och styrs genom JC för att på ett effektivt och tydligt sätt förmedla den profil och livsstil som JCs respektive koncept uttrycker. Butikernas utseende och placering är en central del i profileringen mot konsument. All marknadskommunikation utgår från att butiken är den huvudsakliga kampanjkanalen.

Tydliga koncept

JC verkar konsekvent inom tydliga marknadssegment och har idag ett helhetsgrepp om modemarknaden med fyra starka koncept med väl definierade målgrupper: barn, ungdomar, kvinnor samt män. Målgrupperna finns inom åldersspannet 6 till 45 år. Det innebär att en kund till Boys & Girls kan följas upp i åldrarna med Jeans & Clothes och i vuxen ålder Brothers respektive Sisters.

Inspiration och fingertopps-känsla.

– Modet utvecklas snabbt och det finns en uppsjö av olika modeller på marknaden. De enkla varianterna med ett trovärdigt ursprung utmärker sig som beständiga och coola, exempelvis jeans och klassiska kostymer i 60-talssnitt, säger Jonas Eriksson.

Designen ger oss vårt uttryck

Jonas Eriksson är designchef på JC AB och den som redan nu har koll på vad vi ska ha på oss nästa år. Genom att söka inspiration världen över skapas kollektioner för JCs fyra koncept. Det gäller att kombinera trender och kreativitet, och samtidigt förstå vad kunderna vill ha. Med ett snabbt skiftande mode krävs stor fingertoppskänsla.

Allting börjar med inspiration

Designgruppen reser ofta till olika mässor för inspiration. Först besöks garnmässorna för att tidigt ta reda på vilka färger som gäller inför nästa säsong. För vårkollektionen 2004 ligger garnmässorna redan i december 2002, och de följs sedan av tygmässorna i februari 2003.

– På många av mässorna är det minst lika inspirerande och nyttigt att bara sitta och titta på vad branschfolket har på sig, säger Jonas.



Inspirationsresorna går också till storstäder världen över. London är ett mekka för mode, Paris är intressant framförallt för tjejmode medan New York är bättre för killar. På en sådan resa får gruppen influenser från både klädaffärer och andra designaffärer. Syftet är att skapa sig en bild av trender och företeelser i omvärlden. Även happenings eller festivaler i Sverige och utlandet ger inspiration. Vi har också olika samarbeten med designutbildningen på högskolan i Borås där nya idéer utvecklas.

Från design till produktion

Inför varje ny kollektion har designgruppen ett uppstartsseminarium där man diskuterar samhällsförändringar och trender. Färg och form kommer inte in förrän i nästa steg då JC börjar bygga upp konkreta inriktningar för de olika kollektionerna.

– Vi tänker utifrån vilka önskemål vi tror konsumenterna har och tittar på vad som har sålt bra i buti-

kerna. Vi väljer ungefär tre stilar per koncept och kvartal. Ibland sammanfaller de, eller inspireras från samma trend men tar sig olika uttryck beroende på koncept. Varje stil analyseras utifrån ett helhetsperspektiv så att även accessoarer ingår. Vi försöker begränsa antalet färger i varje kollektion eftersom de ska hålla hela säsongen och komplettera det sortiment som redan finns i butikerna, säger Jonas.

Genom att illustrera och visualisera de utvalda stilarna, bland annat med inspirationsinköp från olika resor, bestäms kollektionerna. All skissproduktion görs på drygt en månad och lämnas sedan vidare för passning och måttlistor. Designgruppen har löpande möten med representanter för butikerna så att de är delaktiga och kan påverka kollektionerna redan på skisstadiet. Parallellt med designarbetet besöker JCs inköpare olika leverantörer, ser över leveransvillkor och planerar produktionen.

En stor del av kollektionen bestäms i ett tidigt skede men en viss del lämnas öppen för att kunna justeras närmare säsongen. Detta för att ha flexibilitet och beredskap om en viss trend exempelvis blir starkare än förväntat.

– Trenderna går extremt snabbt just nu. Det händer mycket på bara sex månader. Det gäller att ha mycket fingertoppskänsla och en organisation som anpassar sig snabbt, säger Jonas.

För att följa upp varje kollektion deltar designgruppen i möten med butiksrepresentanter och hör vad som har fungerat i butikerna. Även försäljnings-siffror följs upp. Designgruppen arbetar hela tiden framåt och påbörjar egentligen nästa säsongskollektion innan den första är färdig.

Kreativitet och kompetens

– JC är bra på att skapa ett kreativt klimat, tycker Jonas. Det beror mycket på att vi har en styrning och ett rekryteringsperspektiv som passar en kreativ miljö.

– Blicken är fäst utåt hela tiden. Vi som jobbar här är inte speciellt hipa, utan snarare vågar vi tänka lite annorlunda, säger Jonas. Våra designers är duktiga yrkesmänniskor med bred bakgrund och erfarenhet som ger ett stort engagemang.

– JC skiljer sig strategiskt på marknaden genom att vi bygger våra egna varumärken, till exempel Crocker som är tvåa på jeansmarknaden. Det är en styrka att kunna kombinera egna varumärken med externa. Vi arbetar kontinuerligt mot marknaden med att förbättra våra olika varumärken och hålla dem levande.



Gemensamt för samtliga koncept är att butikerna ska vara starkt profilerade och ligga i bästa affärs läge på varje ort. Alla butiker ska erbjuda spännande helhetslösningar och hålla en mycket hög servicegrad.

Sortimentsstruktur

JC står för kläder med hög modegrad och hög kvalitet till attraktiva mellanpriser. Nyckelordet är volym och

därför är det majoriteten snarare än trendsättarna som är den huvudsakliga kundgruppen. Strategin bygger på att erbjuda en mix av basplagg med låg moderisk och plagg med högre modegrad.

Bassortimentet består av kläder med en livslängd på minst tre säsonger. Produkterna utgörs bland annat av kostymer, klassiska skjortor, t-shirts och traditionella jeans. Mode definieras som det senaste i design och

färger, medan trendartiklar är det som ligger före och kan förväntas bli mode nästa säsong.

Baskläder ska utgöra 30–40 procent av sortimentet och är det mest lönsamma segmentet tack vare de stora volymerna och den låga moderisken. Cirka hälften av sortimentet ska bestå av modeartiklar och inom mode-segmentet är målet att skapa volym i försäljningen. Resterande artiklar ska vara trendplagg, som skapar trafik till butiken.

Egna och externa varumärken

Grunden till JCs varumärkesstrategi är en mix av egna och externa varumärken. Detta skapar intressanta butiker och ger också förutsättningar för JC att ständigt vara rätt positionerad i modebilden. JCs egna varumärken ska stå för 80–85 procent av sortimentet. De egna varumärkena har sitt eget kärnvärde och position gentemot konsument. Alla egna varumärken är väl förankrade i kollektionsbyggnadsprocessen och är en viktig del i marknadskommunikationen. Dessa varumärken ska genomgående hålla en så hög kvalitet att de upplevs som märkeskläder. Under det närmaste året kommer JC att fokusera ytterligare på att stärka koncernens egna varumärken.

JC arbetar aktivt med att skydda sina varumärken. I strategin ingår bland annat att skydda samtliga konceptnamn och varumärken på de olika geografiska marknader där JC är verksamt eller dit JC kan komma att expandera. För närvarande arbetar JC med varumärkes-skydd på Europeanivå.

IT

JCs IT-strategi bygger på att tekniken ska användas som ett instrument för att optimera verksamhetens resultat. Genom att knyta samman inköpsfunktionen med logistik, marknadsföring och försäljning verkar IT-avdelningen för att skapa samordningsfördelar och höja effektiviteten inom samtliga områden. Informationsutbytet med butikerna sker i huvudsak genom JCs koncernövergripande intranät.

Leverantörer

JC eftersträvar att ha så få mellanhänder som möjligt vid inköp. Av JCs sortiment förhandlas cirka 80 procent direkt med tillverkaren. Direktkontakten leder både till större marginaler och ett starkare inflytande över tillverkningsprocessen, vilket i sin tur innebär en kvalitetssäkring.

JC strävar också efter att rationalisera kontakten med leverantörerna genom att integrera dem i JCs affärssystem, för att uppnå snabbare informationsutbyte och kortare ledtider. Relationerna med leverantörerna är ofta långsiktiga. Nya samarbeten föregås alltid av ingående undersökningar av alltifrån miljö och etik till kvalitet och leveranssäkerhet.

JC arbetar med medelstora leverantörer som har tillräcklig volym för att uppnå stordrift men är tillräckligt flexibla för att klara modesvängningar. Ingen leverantör svarar för mer än tio procent av sortimentet, vilket är en uttalad strategi för att minska beroendet av enskilda leverantörer och därmed känsligheten avseende leverans och kvalitet.

Inköpsmarknader

Kina/Hongkong, Italien, Turkiet och Portugal utgör JCs viktigaste inköpsmarknader och koncernen har etablerat lokala produktionskontor i samtliga dessa länder utom i Portugal. De lokala produktionskontoren har en viktig uppgift i att hantera de löpande kontakterna med fabrikerna, följa produktionen och samordna leveranser. Arbetet vid kontoret i Italien ger JC förutsättningar att styra och kontrollera inköpen från den viktiga italienska denimmarknaden. Under år 2002 har JC inrättat en ny koncerngemensam avdelning, supply & production, med ansvar för övergripande inköpsfrågor, kvalitetskontroll och produktionsutveckling.

För att korta ledtiderna har JC ett väl utvecklat europeiskt leverantörsnät som ökar flexibiliteten och ger möjligheter till större andel inköp under pågående säsong. Denna flexibilitet ökar i betydelse eftersom produktlivscyklerna blir allt kortare.

Att slita jeans är en hel vetenskap.

Emiliano Maltagliati har nästan alltid jeans på sig. Han har jobbat med JCs jeans i över 25 år och testat gärna själv nya idéer. – Jag brukar ibland ha på mig olika prov-jeans och se vilka reaktioner jag får.



Emiliano Maltagliati är VD för JCs dotterbolag Bluetex Co. Srl i Italien. Han driver mycket av JCs jeansutveckling och är involverad i hela kedjan från tygval och provtillverkning till produktion. Att tillverka jeans kräver stor kunskap, erfarenhet och inte minst kreativitet. Utmaningen ligger i att kombinera olika slags tyger, slitningar och tvättar för att uppnå rätt "känsla".

Nära samarbete i italienskt nätverk

Genom Emiliano och Bluetex har JC ett nära samarbete med sin italienska huvudleverantör. De tillverkar cirka 90 procent av JCs egna jeans och har anpassat sin produktion efter JCs behov.

– 30 procent av varorna görs i god tid före säsongen, men 70 procent görs faktiskt under

säsongen beroende på vad som säljs och vad som behövs. Vi har kapacitet att leverera nya jeans på sex veckor om något behöver kompletteras eller om en viss stil blir oväntat stark, säger Emiliano.

Börjar med inspiration och viktiga val

Nästa säsongens jeanskollektion börjar ta form redan ett år i förväg. Emilianos arbete innebär bland annat att åka runt på mässor och träffa olika tygagenter för att fånga upp nyheter.

Tillsammans med huvudkontoret i Sverige väljs sedan vilka textilier, modeller och tvättar som ska användas. Om man väljer bra bastyger som fungerar till flera olika tvättar, kan dessa användas flera år i rad.

– Vi tänker tidigt på kostnaderna. Redan i tygvalet görs en avvägning för att priset i butik ska bli rätt, säger Emiliano.

Att tvätta och slita jeans är ett hantverk

I ett nästa steg testas de utvalda tygerna och tvättas för att se vilka olika utseenden som kan skapas av just det tyget. Just tvätten är det viktigaste av allt i jeansproduktionen. Man börjar med den mörkaste tvätten och går mot ljusare genom att lägga till olika typer av pimpsten och kemikalier och genom att förlänga tvättiden. I slutet kan jeansen dessutom överfärgas med brunt eller gult för att få det smutsiga utseende som varit inne ett tag. Beroende på tyg och tvätt kan man få hundratals olika resultat på ett par jeans.

– Varje jeanspar slits för hand och det är ett riktigt hantverk. Det förklarar varför alla jeans ser lite olika ut. Man kan sandblästra eller "borsta" jeansen och göra "mustascher" (sittveck framtill i grenen) eller slitage på benen och bak. Att få slitningarna att se naturliga ut är det svåraste av allt. Det tar bara tre till fyra sekunder att sandblästra ett jeansben, berättar Emiliano.

Det finns en stor kunskap om jeans och jeansstillverkning hos de anställda. En av Emilianos medarbetare är på plats på tvätteriet dagligen och ser över varje tvätt. Tvättarna kontrolleras väldigt noga eftersom JC ställer mycket höga krav på en jämn kvalitet.

Snabba svängningar kräver nya idéer

– Sverige är nummer ett i världen vad gäller jeanskonsumtion. Vi köper 1,5 par jeans per år per capita. Det är praktiska plagg som passar svensken. Vi vill gärna ha enkla kläder som vi kan slänga in i tvättmaskinen, förklarar Emiliano.

– Att arbeta med mode idag innebär stora krav då trenderna skiftar så snabbt. Vi arbetar hela tiden med att utveckla nya jeans. Tittar vi framåt så går trenden tillbaka till mer naturliga jeans som inte är så hårt tvättade eller färgade. Jeansen ska se använda ut på ett naturligt sätt. Till och med helt otvättade jeans blir inne under våren, säger Emiliano.

Varuflöde

Inköpsandelen i säsong är cirka 50 procent. Resterande 50 procent köps in enligt planer som lagts före den aktuella säsongen. En ökad andel inköp under säsong ger JC möjlighet att reagera på den faktiska efterfrågan och anpassa inköpsvolymerna därefter. JCs moderisk minskar när leddiden från beställning till leverans blir kortare, och detta leder samtidigt till mindre prisnedsättningar.

Ledtiderna varierar mellan sex veckor och fem månader beroende på inköpsmarknad och varukategori. Leverans av nya kollektioner till butik sker direkt från tillverkaren via JCs distributionscentral eller från JCs centrala kompletteringslager för samtidig lansering i samtliga butiker.

JC arbetar kontinuerligt med att effektivisera sitt varuflöde och strävar efter att öka andelen varor som levereras från kompletteringslagret. Samtliga butiker inom de fyra koncepten kan inom ett dygn fylla på det viktiga bassortimentet – till exempel jeans, skjortor och tröjor – med leverans från kompletteringslagret.

Därigenom uppnår man ett jämnt varuflöde baserat på faktiska behov och därmed en bättre marginal per plagg. JC har särskilda inköpare som enbart fokuserar på analys av försäljningen i butik och det kontinuerliga behovet av påfyllning av produkter i bassortimentet från JCs kompletteringslager.

Ett snabbare varuflöde handlar också om att kunna erbjuda fler nyheter under pågående säsong genom teman och så kallade drops. Leveranstillfällena är anpassade till målgruppernas inköpsmönster och planeras in för att sammanfalla med större händelser såsom skolstart och skolavslutning. Alla kollektioner bygger på de kärnvärden som fastställts för det specifika konceptet.

Oavsett säsong är det viktigt att kunden upplever att sortimentet kontinuerligt förnyas så att det känns spännande att gå in i en av JC-konceptens butiker. Samtliga koncept arbetar med drops ungefär var fjortonde dag. Det sker genom helhetslösningar där mat-chande artiklar från flera produktgrupper kombineras.

Butiken är JCs kärna

JCs marknadskommunikation kan delas in i två huvudsakliga uppdrag; det ena är att vårda och utveckla JCs varumärken och det andra är att bidra till att skapa försäljning i butikerna. Det ena utesluter inte det andra – de kompletterar varandra.

Grunden för JCs val av kommunikativt uttryck är varje koncepts unika position och konceptidé. För att skapa en effektiv marknadsföring är det viktigt att utgå från JCs kärna – butikerna – och använda butiksmediet som den naturliga utgångspunkten för att nå önskat resultat. Utöver butikskanalen anpassar och förstärker JC sitt budskap med hjälp av olika externa medier. Till förfogande står ett antal mediakanaler såsom PR, Internet, massmedia och kundklubb (register).

Kommunikationskoncept

Marknadskommunikationen ska skapa en attityd som gör att JC uppfattas som ett självklart val för människor med en livsstil som är förknippad med jeans. Konceptet Jeans & Clothes ska attrahera människor mellan 14 och 25 år och framstå som en trovärdig leverantör av jeans och tillbehör. Utbud och uttryck ska vara modernt, moderiktigt avslappnat, trovärdigt och medvetet. Boys & Girls kommunikation vänder sig till en målgrupp på 6–13 år och bygger på en hög aktivitetsnivå och många dialogmöjligheter med kunden. Brothers och Sisters utgår från samma plattform och riktar sig till mode- och prismedvetna män och kvinnor i åldrarna 20 till 45 år.

Kundklubb

JCs kundklubb har haft en positiv utveckling under året med tillströmning av nya kunder och har uppnått stärkt lojalitet hos befintliga kunder. Antalet medlemmar var vid årets slut cirka 600 000. Idag står kundklubsmedlemmarnas inköp för cirka 38 procent (38) av JCs försäljning i Sverige. JCs kundklubb ger medlemmarna ett mervärde i form av förmåner. För JCs del ger klubben en ökad köptrohet och den gör det möjligt att rikta kampanjer mot avgränsade segment inom målgruppen, tack vare en ökad kunskap om kundens beteende. Kundklubbskorten är förmånskort som gäller i samtliga butiker.

JC kommer även fortsättningsvis att utveckla arbetet med kundklubben, både för att bibehålla lojaliteten hos befintliga kunder och få nya kunder att bli lojala.

Webb och e-handel

JC har webbsajter för samtliga koncept. Internet är en allt viktigare kanal i JCs marknadskommunikation med ett ökat interaktivt innehåll på sajterna, i synnerhet när det gäller JCs unga målgrupper. Websajterna för respektive koncept ska locka kunder till butikerna genom att stödja kampanjer och på ett spännande sätt presentera koncepten och sortimenten.

För klubbmedlemmar erbjuder webben service i form av bland annat medlemserbjudanden, personliga förmåner och poängsaldon.

Våren 2001 startade JC e-handel på sina sajter. JC ser e-handel och traditionell handel som kompletterande försäljningskanaler som förstärker varandra. E-handeln bedöms utgöra endast en mindre andel av JCs försäljning inom den närmaste framtiden.

Butiker

JCs butiker har en avgörande funktion i marknadskommunikationen eftersom de presenterar sortimentet som marknadsförs i kampanjer och samtidigt synliggör konceptens olika profiler. Kunderna ska känna igen sig i vilket sammanhang de än möter JCs koncept – från annonser och TV-reklam ända in i provrummet. Butiken är också central vid event marketing som kompletterar vissa kampanjer. Kombinationen butik, interaktiva media och kundklubb blir allt viktigare i JCs marknadskommunikation.

Rikstäckande med bästa läge

Butikernas driftsform

JCs strategi är att ha ett rikstäckande butiksnät med en kombination av egna butiker och franchisebutiker. Syftet är att utnyttja fördelarna med de båda systemen. Egna butiker på större orter med expansiva lokala marknader möjliggör hög intjäningsförmåga. Den stora fördelen med franchisesystemet är att JC kan ta tillvara den lokala handlarens viktiga marknadskännetecken på orter där etablering sker i form av franchisebutiker. Samtidigt möjliggör mixen av driftssystem att JC kan expandera med sina koncept snabbare än vad som annars vore möjligt.

På vissa orter finns idag både franchisebutiker och egna butiker, även inom samma koncept, vilket har visat sig fungera väl. Den gemensamma utgångspunkten är att skapa en stark position på den lokala marknaden, vilket gynnar både JC och den enskilda handlaren. JC har under senare år successivt ökat antalet egna butiker genom att dels förvärva befintliga franchisebutiker, dels etablera egna butiker på strategiska orter.

Per den 31 december 2002 hade JC 283 butiker, varav 79 egna butiker, i Sverige, Norge, Finland och Tyskland.

Franchisekonceptet

Franchisekonceptet innebär att en butiksinnehavare får rätt att i egen regi bedriva verksamhet inom ramen för JCs koncept och under JCs namn. Systemet ger franchisetagaren tillgång till ett väl inarbetat helhetskoncept och ett aktivt stöd från en stark centralorganisation, vilket gör handlaren konkurrenskraftig på sin ort. JC ansvarar centralt för helheten – design, sortiment, marknadskommunikation, butiksinredning, IT, administration, utbildning m m. Franchisetagaren får därigenom möjlighet att helt fokusera på att utveckla och driva försäljningen i sin egen butik. JC, å andra sidan, får tillgång till franchisetagarens lokala engagemang, kontakter och köpmannaskap.

Alla butiker ska behandlas lika, bland annat när det gäller utbildningar och koncerninformation, oavsett driftsform.

Butiksprofil

JCs butiker är en viktig del i koncernens varumärkesbyggande, eftersom det är i butiken som kundens förväntningar ska infrias eller överträffas. Sortimentet ska motsvara de löften som ges i JCs reklamkampanjer och butiksmiljön ska spegla målgruppens livsstil.

JC arbetar aktivt med att utveckla exponeringen i butik för att skapa ett mervärde för butikernas produkter. JC lägger stor vikt vid att varje koncept ska ha sin egen unika position, utstrålning och målgrupp. Inför varje ny kampanj får butikerna information med direktiv för till exempel skyltfönster, aktivitetssväggar samt hantering av volymprodukter.

Varje koncept har sina specifika riktlinjer angående vilka plagg som ska lyftas fram och var dessa ska placeras på ett tydligt sätt i butiken. Syftet är att ge kunden matchningsförslag som inspirerar till köp.

Konsumenten ska känna igen sig och uppfatta butikerna på ett likvärdigt sätt oavsett land eller stad, och därför måste reklam, skyltfönster och säljarens bemötande samspela till hundra procent. Genom JCs nya organisationsstruktur samordnas koncernens funktioner för marknadsföring och varuexponering, vilket förbättrar förutsättningarna att nå konsumenten med en tydlig och konsekvent kommunikation.

För att samordna arbetet med exponering inom koncernen håller JC kontinuerliga möten med dekoratörer och butikssäljare. Gemensamt för samtliga JC-koncept är att butikerna ska vara starkt profilerade och ligga i bästa affärs läge på varje ort.

Affärs- och butiksdatasystem

JCs centrala affärssystem i kombination med butiksdatasystemet länkar samman huvudkontoret med kontor och butiker på samtliga marknader. Aktuell information om exempelvis försäljningsstatistik, lager, order och fakturering finns alltid tillgänglig både centralt och i butik. Systemen ger också stöd vid uppföljning av budgetar och resultat samtidigt som det ökar träffsäkerheten i prognoserna. JC kan därigenom snabbt reagera på förändringar i konsumenternas köpbeteende.



Butiks- etablering är ingen enkel affär.

Stadens befolkningsstorlek och butikens läge är avgörande för en JC-etablering. Efter många år inom JC har Hans Waldén, etableringschef, och hans team utvecklat en näsa för lyckade etableringar. JC har hög beredskap när det rätta läget dyker upp och kapacitet att öppna en ny butik på en till två månader.

Läget viktigast

Handelsplatsen är det viktigaste när JC utvärderar nya etableringsmöjligheter. Det ska finnas en större folkmängd och ett positivt köpklimat i området och gärna en stor andel tillresande kunder. Det är också viktigt vilka butiker som ligger i närheten. Butiker med samma målgrupp som JC hjälper till att attrahera rätt slags människor till butiken.

– Vi har redan identifierat ett antal städer eller köpcenter där vi vill finnas, säger Hans. Men det gäller att läget och butiksytan är helt rätt. Det ska gärna vara en hörnlokal med stora skyltfönster. Vi har också vissa krav på antal kvadratmeter och lokalens utformning.

– Fördelarna med ett köpcenter är ofta möjligheten att nå en större publik. När vi funderar på att öppna en butik i ett köpcentrum vägs många faktorer in. Känslan i köpcentret är viktig. Det ska vara en visuell utformning som tilltalar JCs kundkrets. Om det är lättillgängligt för bil med gratis parkering är också något vi tittar på när vi gör våra analyser, säger Hans.

Franchise eller egen etablering

Innan slutligt beslut tas om en etablering, gör JC omfattande investeringskalkyler och man tittar på omsättningspotentialen. En bedömning görs samtidigt om butiken ska drivas i JCs egen regi eller genom franchiseägare. Sammantaget ska nyetableringen verka för kedjans bästa.

När ett beslut om etablering har fattats kopplas JCs interna projektgrupp in. JCs arkitekt planerar

butiken utifrån JCs färdiga inredningskoncept tillsammans med en byggprojektledare. Är butiksläget väl fastställt kan en ny butik öppnas på en till två månader. JC har hög beredskap för varulager, inredning och personal. Innan en butik öppnar utbildar också JC ny personal om konceptets specifika sortiment, profil och exponering samt JCs gemensamma värderingar.

– Vi ska absolut inte missa ett bra affärsläge på grund av intern logistik, säger Hans.

Franchisefördelar

Oavsett om det är en egen butik som öppnas eller en franchisebutik är processen densamma. Som franchiseägare köper man ett nyckelfärdigt koncept inklusive säljmanualer, varuexponering, skyltning, inredning etc.

– JC arbetar mycket nära sina franchiseägare. Franchiseägaren är delaktig i kollektionerna och man lägger upp gemensamma försäljningsplaner. En viktig framgångsfaktor för oss är att alla butiker i JCs namn uppfattas likadant av målgruppen, säger Hans.

Butiker per 2002–12–31

Koncept	Boys & Girls ¹		Jeans & Clothes		Brothers		Sisters		Totalt	
	Totalt	Egna	Totalt	Egna	Totalt	Egna	Totalt	Egna	Totalt	Egna
Sverige	120	21	122	23	59	11	36	11	217	45
Norge	39	12	47	15	–	–	–	–	47	15
Tyskland	10	10	12	12	–	–	–	–	12	12
Finland	7	7	7	7	–	–	–	–	7	7
Danmark	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totalt	176	50	188	57	59	11	36	11	283²	79

¹ Boys & Girls-enheterna drivs ofta i samma butik som Jeans & Clothes-butikerna och räknas inte in i JCs totala antal butiker.

² Exklusive Boys & Girls.

Servicegrad

Samtliga JC-butiker ska konsekvent hålla en mycket hög servicegrad och en aktiv, engagerad och kunnig personal är en förutsättning för detta. Därför satsar JC mycket på kompetensutveckling och interna sälj-utbildningar. Personlig service innebär allt från ett professionellt och vänligt bemötande till smakråd och justering av plagg.



Klädmedvetna barn

Boys & Girls tillhör en av de största aktörerna på den svenska barnmarknaden med en marknadsandel på närmare tio procent. En av de mest växande grupperna, sett till ett enskilt konsumentsegment, är den så kallade tweensgruppen vilket är en beteckning för barn i åldrarna 9 till 12 år – "between kids and teens". I denna intar Boys & Girls en naturlig marknadsledande position genom sitt uttryck av tonårskläder i barnstorlekar.

Vision

Boys & Girls ska vara störst och bäst på jeans i norra Europa.

Mål

JC ska etablera Boys & Girls på samtliga strategiska orter i Sverige, Norge och Finland samt uppnå en stark lokal marknadsposition på övriga marknader. Boys & Girls-enheter etableras främst i kombination med Jeans & Clothes-butiker.

Målgrupp och livsstil

Boys & Girls riktar sig till föräldrar och barn med en aktiv livsstil. Sortimentet bygger till stor del på tonårs-mode, men är avsett för barn i åldrarna 6 till 13 år. Konceptidén grundar sig på att barnen i målgruppen har förebilder i äldre syskon och större barn och därför gärna klär sig som dem.

Att vara moderiktigt klädd blir allt viktigare för målgruppen. Före sexårsåldern är det oftast föräldrarna som avgör hur barnen ska klä sig. Därefter har barnen själva ett allt större inflytande på klädvalet samt var och när det ska handlas. Det är viktigt att utbudet uppskattas av både barn och föräldrar; design, färger och material ska tilltala barnen medan kvalitet och pris ska tilltala föräldrarna. Internet blir en allt viktigare kanal när det gäller att nå målgruppen.

Butikerna ska fungera som naturliga mötesplatser för unga varför musik är ett viktigt inslag i miljön. Utöver musiken ska sittmöjligheter och olika aktiviteter locka kunden att stanna länge i butiken.

Marknadsutveckling

Boys & Girls har det bredaste utbudet av barnjeans i Sverige och är idag i det närmaste lika starkt på jeans i storlek 120–170 cl som Jeans & Clothes är på de större storlekarna. Boys & Girls är en av de största aktörerna i Sverige i sitt segment med en marknadsandel på knappt 10 procent.

Boys & Girls har dock haft en negativ försäljningsutveckling under året. Försäljningen till konsument uppgick till 501 miljoner kronor (533). Förklaringen står i första hand att finna i årets kollektioner, både på jeans och på överdelssidan, som inte motsvarat efterfrågan. Vädret under augusti, med extrem värme, medförde också stora tapp i försäljningen, vilket påverkade den för JC så viktiga försäljningen inför skolstart negativt.

I Norge har expansionen av ytterligare Boys & Girls-enheter fortsatt. Potentialen för tillväxt är stor, då Boys & Girls position är unik på den norska marknaden.

Det finns många aktörer på marknaden som erbjuder barnkläder, men relativt få har inriktat sig på tonårsbetonade kläder för barn. Boys & Girls skiljer sig från konkurrenterna med sin moderiktighet och kvalitet men också vad gäller graden av service. Konkurrenter är framför allt H&M, Lindex och olika sportkedjor.

Boys & Girls imorgon

JC ser fortsatt stora möjligheter för tillväxt inom segmentet, inte minst beroende på potentialen i det så kallade tweenssegmentet. Den fortsatta utvecklingen inom Boys & Girls fokuseras kring renodling och komplettering av ytterligare egna varumärken. Ambitionen är att öka marknadsandelar genom ett ännu starkare fokus på jeans. Dessutom kommer sortimentet även att tillföras externa varumärken.

Boys & Girls har stor potential på samtliga av JCs utlandsmarknader. Som ett första steg ska alla Jeans & Clothes-butiker kompletteras med ett Boys & Girls-sortiment.



Aktiva barn.



Konceptidé

Boys & Girls ska vara en modekedja med hög service- och modegrad, som riktar sig till tjejer och killar i storlekssegmentet 120–170 cl. Nyckelord är färg, funktion och kvalitet.

Boys & Girls erbjuder ett attraktivt sortiment, med nästan uteslutande egna varumärken, där jeans utgör basen.

Kommunikation

Boys & Girls kommunikationsplattform riktar sig både till föräldrar och barn till vilka kommunikationen utformas på olika sätt. Nyckelord i kommunikationen är coolt, aktivt, piggt och glatt. "Det händer ständigt coola saker på B&G".

Huvudmedia för kampanjerna är TV, radio, Internet, populärpress, bio samt lokal media. Som komplement till detta arbetar JC mycket med direktreklam för Boys & Girls.

Egna varumärken.

Crocker®
TRUE BLUE, AUTHENTIC JEANSBRAND.

Crocker utgör grunden för Boys & Girls jeanskollektion. Crocker är ett av de största varumärkena på den svenska jeansmarknaden och finns för både tjejer och killar.

Marwin&Friends®

Marwin & Friends är ett av Boys & Girls starkaste egna varumärken. Kollektionen innehåller främst jackor, tröjor och t-shirts, men omfattar alla typer av plagg inom ungt, aktivt mode för både tjejer och killar.

Boys & Girls i siffror 2002

	Försäljning, Mkr	Antal enheter *
Sverige	359,0	120
Norge	113,0	39
Finland	14,1	7
Danmark	0,8	0
Tyskland	14,0	10
Totalt	500,9	176

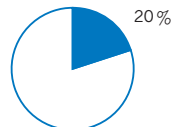
* Antal enheter per 31 december 2002.

Fördelning egna och externa varumärken



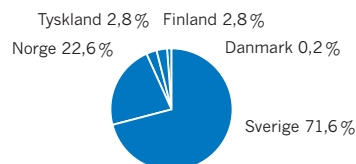
Egna 100%

Andel av koncernens försäljning



20%

Konceptets försäljning fördelad per land



Med försäljning avses här försäljning till konsument.

Ett livsstilskoncept baserat på jeans

Jeans & Clothes är motorn i koncernen med sin marknadsledande position på jeansmarknaden i Norden. Jeans & Clothes är i det närmaste färdigetablerat i Sverige, men har fortsatt stor potential på JC:s övriga marknader.

Vision

Jeans & Clothes ska vara störst och bäst på jeans i norra Europa.

Mål

JC ska etablera Jeans & Clothes på samtliga strategiska orter i Sverige, Norge och Finland med fortsatta europeiska ambitioner.

Målgrupp och livsstil

Jeans & Clothes riktar sig till modeintresserade och kvalitetsmedvetna tjejer och killar, med en mentalt ung livsstil, som använder jeans och jeansrelaterade produkter.

Ungdomar är en relativt homogen grupp där modet snabbt slår igenom och får en bred spridning. För ungdomar är kläder och stil en del av grupptillhörigheten. Reklamen spelar en stor roll och Internet har blivit en viktig kanal för att nå ungdomar. Det är den stora gruppen av normalt klädintresserade ungdomar snarare än trendsättarna som är Jeans & Clothes huvudsakliga kundgrupp. JC gör kontinuerligt marknadsundersökningar och analyser för att följa rörelser i målgruppens smak och konsumtion. På så sätt kan JC snabbt anpassa och utveckla sitt erbjudande till kunden.

Butikerna är en naturlig mötesplats för unga. Musik och olika aktiviteter ska bidra till att skapa en miljö som gör att kunden stannar längre i butiken.

Marknadsutveckling

Positionen på marknaden är fortsatt stark – Jeans & Clothes är en serviceinriktad butikskedja med fokus på ungt mode till attraktiva mellanpriser. Kedjan har det i särklass bredaste utbudet av jeans på den nordiska marknaden. Under 2002 sålde Jeans & Clothes över 1,7 miljoner par jeans sammanlagt i alla butiker i Sverige, Norge, Finland, Danmark och Tyskland.

Jeans & Clothes marknadsandel inom målgruppen 14 till 25 år är i Sverige cirka 10 procent och i Norge drygt 2 procent. På en marknad som fortsatt präglas av hård konkurrens behåller JC sin marknadsledande position för ungdomsgrupperna under året. I Sverige är marknadsandelen för jeans drygt 33 procent inom samma åldersgrupp, vilket dock är en minskning jämfört med föregående år, och 18 procent sett till alla ålderssegment. I Norge har Jeans & Clothes en marknadsandel på 8 procent av jeansförsäljningen till åldersgruppen 14 till 25 år.

Jeans & Clothes har i likhet med branschen i övrigt visat en svag försäljningsutveckling. Jämfört med år 2001 minskade försäljningen till konsument något och uppgick till 1 455 miljoner kronor (1 471). Nedgången relateras främst till att produktutvecklingen på det för Jeans & Clothes så viktiga jeanssortimentet har varit eftersatt.

Jeans & Clothes har haft en sämre utveckling på den norska marknaden än i Sverige. Det beror framförallt på att Jeans & Clothes under året inte lyckades parera den snabba varumärkessvängningen som skedde på marknaden. I Finland har Jeans & Clothes haft en positiv utveckling under året.

På en marknad som präglas av hård konkurrens med ett stort antal aktörer är Jeans & Clothes ett av de ledande ungdomskoncepten i Sverige. Konkurrenter är framför allt enskilda fackhandlare, H&M samt sportkedjor.

Jeans & Clothes imorgon

Arbetet med att stärka de egna varumärkena fortsätter. Fokus kommer att vara på att förstärka Crocker som ett av marknadens ledande jeansmärken. Till detta kommer nylanseringen av Marwin Sports under våren 2003.

För att öka kundens valmöjlighet i butikerna kommer under hösten 2003 ytterligare två interna varumärken att lanseras.

Jeans & Clothes-konceptet är i stort sett färdigetablerat i Sverige varför fortsatt tillväxt främst kommer att ske både i Norge och i Finland när så är lämpligt.

Dialog via webben.



Musik och inredning.

Gratis uppläggning.

Jeans & Clothes i siffror 2002

	Försäljning, Mkr	Antal butiker*
Sverige	1 019,0	122
Norge	291,0	47
Finland	49,6	7
Danmark	1,7	0
Tyskland	94,0	12
Totalt	1 455,3	188

* Antal butiker per 31. december 2002.

Konceptidé

Jeans & Clothes ska vara en modekedja med hög servicegrad som riktar sig till människor med ung livsstil och erbjuder ett spännande utbud av kläder där jeans utgör basen. Sortimentet utgörs huvudsakligen av egna varumärken, kompletterat med ett fåtal ledande externa varumärken.

Kommunikation

Jeans & Clothes och Boys & Girls har under året lanserat ett nytt kommunikationskoncept. Nyckelord är ärlighet, respekt och service. Kommunikationen ska främst vara säljstödande. Huvudmedia för kampanjerna är TV, radio, Internet, populärpress, bio samt lokal media. Utgångspunkten är alltid butiken.

Egna varumärken, cirka 75 procent.

Crocker®
TRUE BLUE, AUTHENTIC JEANS BRAND.

Crocker utgör grunden för Jeans & Clothes jeanskollektion. Crocker är ett av de största varumärkena på den svenska jeansmarknaden och finns för både tjejer och killar.

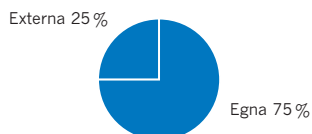
Marwin&Friends®

Marwin & Friends är ett av de starkaste av Jeans & Clothes egna varumärken. Kollektionen innehåller främst jackor och tröjor samt t-shirts, men omfattar alla typer av plagg inom ungt, aktivt mode för både tjejer och killar. Varumärket kommer att underordnas Marwin Sports som lanseras under våren 2003.

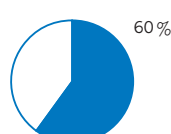
Externa varumärken, cirka 25 procent.

Bland andra; Levi's, Diesel och Lee.

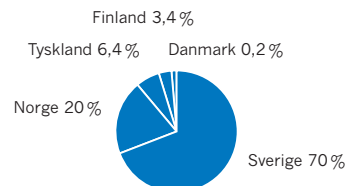
Fördelning egna och externa varumärken



Andel av koncernens försäljning



Konceptets försäljning fördelad per land



Med försäljning avses här försäljning till konsument.

Med fokus på den moderna mannen

Brothers med sina knappt 60 butiker i Sverige, har efter tio år skapat sig en stabil plattform på den svenska marknaden. Med sitt koncept av prisvärda, moderna kläder i ombonad, modern butiksmiljö har Brothers funnit sin framgångsformel.

Vision

Brothers ska vara Nordens ledande koncept för modemedvetna män i målgruppen 20 till 45 år.

Mål

JC ska etablera Brothers på strategiska orter i Norden.

Målgrupp och livsstil

Brothers vänder sig till en aktiv man, med en mental ålder på 30 år, som är modemedveten och har en modern stil.

Intresset för mode har ökat påtagligt bland män de senaste åren och därmed behovet att oftare förnya sin garderob. Mäns köpbeteende vad gäller kläder liknar med andra ord alltmer det kvinnliga konsumtionsmönstret. Därför erbjuder Brothers ett kontinuerligt flöde av nyheter under säsongen för att tillfredsställa och stimulera de alltmer modemedvetna kunderna till handel.

Brothers-butikerna ska förmedla en avstressad och inbjudande miljö. Indirekt säljs värden som trygghet och problemlösning.

Marknadsutveckling

Brothers verkar inom ett marknadssegment med många aktörer och en hårdnande konkurrens. Trots detta har Brothers en stark position på marknaden med en marknadsandel om knappt 4 procent i målgruppen. Försäljningen till konsument uppgick till 333 miljoner kronor, vilket är något lägre än föregående år (337).

Brothers vann första pris i den internationella designtävlingen CoreDesign 2002 för det nya designprogram som lanserades under året. Juryn tog bland annat fasta på att kommunikationen var konsekvent i allt från marknadsföring och designprogram till butiker och sortiment. "Brothers konsekventa kommunikation uttrycker enhetlighet, en ambition att vara en verksamhet som förstår mäns behov och ett företag som motsvarar deras krav. Brothers design speglar den relation som konceptet har till sina kunder."

Brothers konkurrenter är framför allt MQ, Dressman och enskilda fackhandlare.

Brothers imorgon

Brothers ska ytterligare befästa sin position som bäst på byxor. Konceptet har ett fortsatt expansionsutrymme i Sverige där nu möjligheterna ökar genom sametable-ringar med Sisters.

Visionen kvarstår om en nordisk expansion på lång sikt, men någon konkret plan finns ej ännu.





Bäst på byxor.



Konceptidé

Brothers ska vara en modekedja med fokus på hög kvalitet och hög servicegrad, som riktar sig till män i åldrarna 20 till 45 år. Brothers ska erbjuda ett spännande helhetskoncept i en butiksmiljö som speglar målgruppen. Sortimentet ska till stor del vara egna varumärken och bestå av moderna och klassiska kläder med fokus på "business" och "leisure" där byxan utgör basen.

Kommunikation

En ny kommunikationsplattform och en ny logotyp lanserades under 2002 i samband med att Brothers firade tio år.

Brothers kommunikationsplattform bygger på att kläder är enkelt och att det går att klä sig modernt och snyggt utan att det kräver onödig tid och kraft. Alltsedan konceptet lanserades har nyckelorden varit manlighet och brödraskap – det vidgades i temat "gemenskap" under året. Huvudmedia för Brothers är utomhusreklam och dagspress kompletterat med TV.

Egna varumärken, cirka 85 procent.

EASTWEST®

EastWest är Brothers varumärke för leisure. Märket är välkänt bland konsumenterna i Brothers målgrupp och har ett sortiment som innehåller bland annat jackor, chinos, t-shirts, tröjor, underkläder och fritidsbyxor.

Humana priser och hög servicegrad.

riley®

Riley är ett mer upplått mode; kavajer, kostymer, skjortor och udda byxor ingår i sortimentet. Merparten av Brothers egna accessoarer – slipsar och bälten – säljs också under varumärket Riley.

Externa varumärken, cirka 15 procent.

Dockers och J. Lindeberg.

Brothers i siffror 2002

	Försäljning, Mkr	Antal butiker *
Sverige	332,0	59
Norge	–	–
Finland	–	–
Danmark	0,7	0
Tyskland	–	–
Totalt	332,7	59

* Antal butiker per 31 december 2002.

Fördelning egna och externa varumärken

Externa 15 %



Egna 85 %

Andel av koncernens försäljning

14 %



Konceptets försäljning fördelad per land

Danmark 0,2 %



Sverige 99,8 %

Med försäljning avses här försäljning till konsument.

Med fokus på prisvärde

Efter två år på marknaden har Sisters börjat finna sin form. En stark försäljningsökning visar att kunderna sätter tilltro till konceptet. Det ger självförtroende och skapar en bra bas för fortsatt tillväxt.

Vision

Sisters ska vara Nordens ledande koncept för mode-medvetna kvinnor i målgruppen 20 till 45 år.

Mål

JC ska etablera Sisters på strategiska orter i Norden.

Målgrupp och livsstil

Sisters vänder sig till en modemedveten kvinna med en modern stil och en mental ålder på 30 år. Kvinnor i den här målgruppen har en hög konsumtion av kläder och utbudet är stort. Hon kan kläder och kräver kunskap, god service samt ett komplett utbud av sin butik. I genomsnitt spenderar kvinnor mer än dubbelt så mycket pengar på kläder än män gör och handlar kläder ungefär 30 gånger per år.

Butiken ska ha en varm atmosfär och vara en källa till inspiration där kunden bemöts på ett personligt sätt.

Marknadsutveckling

Det tar tid att nå en stark position med ett nytt varumärke inom ett segment med stark konkurrens och en kräsen målgrupp. Med två år på marknaden visar både mätningar och försäljningsökningar på att Sisters stämmer väl med målgruppens krav och önskemål. Konceptet utvecklas mycket positivt och Sisters tar marknadsandelar. Försäljningen till konsument ökade under 2002 till 147 miljoner kronor (110).

Sisters främsta konkurrenter är MQ, H&M och enskilda modebutiker.

Sisters imorgon

Konceptet har goda förutsättningar att fortsätta växa i Sverige och bedöms ha god potential i övriga Norden. Ett viktigt led i JC:s strategi är att fortsätta sametableringarna med Brothers och Sisters. Inom fem år beräknas Sisters ha en marknadsandel inom sitt segment på 3–5 procent i Sverige. Detta ska nås genom att Sisters fastslår sin position som bäst på byxor och passform och genom en utveckling av det moderna bassortimentet.



Vackert och enkelt.



Konceptidé

Sisters ska vara en modekedja med fokus på prisvärde som riktar sig till kvinnor i åldrarna 20 till 45 år. Sisters erbjuder ett koncept med moderna kläder med bra passform, där accessoarer bidrar till helhetsintrycket. Sortimentet ska ha en hög andel egna varumärken som kompletteras med ett fåtal starka externa varumärken.

Kommunikation

En ny kommunikationsplattform lanserades under hösten 2002. Marknadskommunikationen för Brothers och Sisters baseras på samma uttryck och mediaval men anpassas till respektive målgrupp. Sisters tema utgår från att kläder är spännande och roligt – kvinnlig, sinnlig och självständig är nyckelord. Huvudmedia för Sisters är utomhusreklam och dagspress.

Egna varumärken, 85 procent.



SIS by Sisters är leisesortimentet med basplagg i hög kvalitet och med modernt snitt.

SISTERS

Sisters består bland annat av plagg i lite mer välklätt och klassiskt kvinnligt snitt, skor, skärp, väskor, scarves, underkläder och ett urval av smycken.

Sortimentsmix

Kläder 85 procent.
Skor och accessoarer 15 procent.

Externa varumärken, 15 procent.

Twist and Tango och J. Lindeberg.

Medvetna kunder.

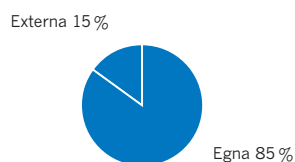
Bra passform.

Sisters i siffror 2002

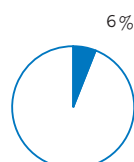
	Försäljning, Mkr	Antal butiker *
Sverige	147,0	36
Norge	–	–
Finland	–	–
Danmark	0,7	0
Tyskland	–	–
Totalt	147,7	36

* Antal butiker per 31. december 2002.

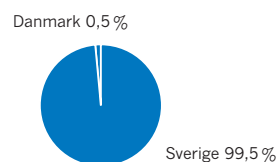
Fördelning egna och externa varumärken



Andel av koncernens försäljning



Konceptets försäljning fördelad per land



Affärsmässighet och engagemang

En hög servicegrad är en av JCs främsta konkurrensfördelar. God service innebär dels den personliga kontakten med kunden i butik, dels en välfylld butik med rätt vara på rätt plats, så kallad mekanisk försäljning. För att upprätthålla JCs kultur, vårda konceptens höga serviceprofil och skapa kundförtroende ska butiksmedarbetarna vara kunniga, affärsmässiga och engagerade.

Utbildningsprogram

JCs utbildningsprogram "Affärsmannaskap", omfattar såväl gemensamma och generella som individuellt anpassade utbildningssteg. Målet med JCs utbildningsprogram är att få delaktiga medarbetare som aktivt bidrar till försäljning och resultat i butikerna, samtidigt som JC tillvaratar och utvecklar medarbetarnas kompetens.

Utifrån varje anställds ambition planeras relevanta utbildningar. En nyanställd medarbetare genomgår först en standardutbildning om koncepten och sortimenten. Därefter deltar hon eller han regelbundet i lokala säljutbildningar som ger medarbetarna utrymme att utvecklas och avancera. Utöver dessa säljutbildningar erbjuds även butikschefs- och franchisetagarutbildningar inom samtliga koncept.

Intern motivation

JC har under året infört en intern utmärkelse för "Årets Butik". En butik i varje land kommer att väljas ut för att lyfta fram det engagemang och de duktiga medarbetare som finns inom koncernen.

För att förbättra internkommunikationen och stärka JC-andan har JC under året tagit fram en koncerngemensam personaltidning, som riktar sig till samtliga medarbetare och kommer ut fyra gånger per år.

Rekrytering

Interna rekryteringar prioriteras och butikspersonal utgör en viktig del av rekryteringsunderlaget för positioner som butikschef och för tjänster inom den centrala organisationen.

Genomsnittsåldern bland JCs anställda är cirka 30 år. Den unga medelåldern avspeglar JCs målgrupper vilket underlättar kommunikationen mellan kund och personal.

Medelantalet anställda i JC-koncernen uppgick 2002 till 579, en ökning med 51 personer jämfört med föregående år.

Medelantal anställda i koncernen

	Män		Kvinnor		Totalt	
	2002	2001	2002	2001	2002	2001
<i>Anställda i egna butiker</i>						
Sverige	90	88	176	147	266	235
Norge	25	16	24	13	49	29
Tyskland	39	37	45	41	84	78
Finland	12	11	24	25	36	36
Danmark	–	2	2	6	2	8
<i>Anställda vid huvudkontoret</i>						
	56	57	86	85	142	142
Totalt	222	211	357	317	579	528

En sund verksamhet

JC har utarbetat ett tydligt förhållningssätt till miljö- och etikfrågor. JC har högt ställda krav på miljöarbetet och på att all verksamhet som bedrivs i JCs namn sker på ett sunt sätt. Det gäller såväl miljökrav på produkterna, såsom textiliernas kemikaliehalter, till frågor som rör produktionen och arbetsförhållandena hos leverantörerna.

Miljö

JC ska långsiktigt och aktivt verka för att minimera resursuttag och miljöpåverkan. Detta görs genom att miljöarbetet integreras i den dagliga verksamheten. Olika länder har olika hårda krav på olika områden, därför sätter JC minimikraven utifrån den marknad som har högst ställda krav när det gäller bland annat kemikalier i kläder.

Det finns tre huvudsakliga områden där JCs verksamhet påverkar miljön – tillverkning, transport och användningen av emballage. Det är i framställningen av textilier som miljöpåverkan är som störst och JC fastställer i avtalet med leverantörer en maximal tillåten mängd kemikalier i plaggen. För att kontrollera att kraven uppfylls gör JC stickprover i produktionen. JC kartlägger, bedömer och utvärderar dessutom sina leverantörer och prioriterar dem som bäst följer JCs krav.



JC kan mest i Sverige om jeans.

– JC har en otroligt engagerad butikspersonal. Det finns ett stort intresse för våra internutbildningar och möjligheterna att utvecklas inom koncernen är många, säger Anna-Karin Jensen.

God kunskap om sortimentet är en del av JCs höga kundservice. Med ett brett jeansutbud i butik och stort intresse kan JCs personal mest om jeans i Sverige.

– På regelbundna jeansseminarier går vi igenom alla nyheter, säger Anna-Karin Jensen, som är utbildningsansvarig.

Internutbildning ger möjligheter

JC arbetar mycket med interna utbildningar eftersom koncernen tror starkt på kompetensutveckling på alla nivåer. Anna-Karin planerar och samordnar utbildningar i alla JCs länder. Hon tar även fram utbildningsmaterial och följer upp de olika aktiviteterna.

JC-koncernen har gemensamma riktlinjer för hur man utbildar sina medarbetare. Alla nyanställda får en grundutbildning som innehåller främst säljteknik

och kundbemötande. Nästa steg i utbildningstrappan är en avancerad säljutbildning som är öppen för alla oavsett om man jobbat en kortare eller längre tid.

– På denna kurs lär man sig mer om säljteknik och säljledning, men vi går även igenom vårt datasystem och hur man följer upp försäljningen. Målet är att de som gått kursen ska kunna genomföra grundutbildningen ute i butikerna, berättar Anna-Karin. Kontinuerligt anordnas utbildningskvällar i de respektive butikerna, till exempel jeans- eller byxprovarkvällar eller annan säljtränning.

Speciallämne: Jeans

– Jeans är centralt i JCs sortiment – jeans är JCs stolthet. Förutom vårt eget jeansmärke Crocker erbjuder vi även externa varumärken. Det är verkligen en styrka att ha ett eget varumärke och det är något som bidrar till vår "jeansstolthet", förklarar Anna-Karin.

En gång om året ordnas ett speciellt jeansseminarium för de jeansansvariga i respektive butik. De som varit med följer upp jeansseminarierna hemma i sina butiker med speciella jeansprovarkvällar. All personal får prova de nya jeansen och lära sig mer om storlekar, passform etc. Målet är att alla ska veta så mycket som möjligt om de olika modellerna för att kunna ge den service som förväntas.

Tredje paret gillt

Kundbemötande är den viktigaste delen i JCs service.

– Det gäller att lyssna på kunden. Hur jeansen ska sitta är så individuellt – för vissa är det viktigare att de är bekväma och inte bara moderiktiga. Vårt mål är att det första, och senast det tredje, paret som kunden provar ska passa.

Kunder i alla åldrar handlar jeans på JC just för att specialkompetensen och utbudet finns där. Som en extra service lägger JC till exempel upp alla jeans utan kostnad.

Genom att planera och samordna koncernens transporter minimeras deras miljöpåverkan. Av såväl miljömässiga som företagsekonomiska skäl strävar JC efter att fylla de lastbilar som fraktar gods i så hög grad som möjligt. För emballage strävar JC efter att alltid använda miljövänliga material. Under 2002 sattes ytterligare fokus på produktions- och kvalitetssäkringsfrågor bland annat genom tillsättandet av en textilingenjör. Samtidigt med flytten till det nya huvudkontoret inrättades också ett nytt kvalitetslaboratorium. För att på ett ännu effektivare sätt kvalitetssäkra produktionen och kontrollera att leverantörerna lever upp till JCs uppställda krav har antalet anställda vid JCs utländska produktionskontor ökat.

Etik

JC har utarbetat en uppförandekod, "Code of Conduct", som reglerar hur företaget och dess leverantörer ska uppträda i frågor som minimilöner, arbetstider, arbetsmiljö, organisationsrätt samt tvångsarbete och exploatering av barn. JC anlitar inte någon leverantör som inte förbinder sig att följa FN:s barnkonvention.

Det mest effektiva sättet att säkra att kraven uppfylls är att arbeta långsiktigt med utvalda leverantörer. Genom långa relationer får JC insyn i och stärkt inflytande över de enskilda leverantörernas verksamhet. JCs medarbetare vid produktionskontoren i Kina/Hongkong, Turkiet och Italien följer verksamheten noggrant för att se hur lagar och regler efterlevs. JC deltar i de seminarier och utbildningsprogram som erbjuds branschens aktörer för att kontinuerligt vara med och utveckla kunskapen i dessa frågor.

Börsvärde och omsättning

JC Aktiebolags aktie är sedan 19 april 2000 noterad på Stockholmsbörsens O-lista. Sista betalkurs den 30 december 2002 var 33 kronor, vilket gav ett totalt börsvärde för JC Aktiebolag på cirka 306 miljoner kronor. Under året omsattes i genomsnitt 13 013 JC-aktier per börsdag. Totalt omsattes 3 279 362 JC-aktier till ett värde av 143 miljoner kronor på Stockholmsbörsen. Under året var lägsta kurs 32 kronor och högsta kurs 55 kronor. Jämfört med betalkursen vid utgången av 2001 sjönk aktiekursen med 36,5 procent. Under samma period sjönk SX All-share Index, SAX, med cirka 37 procent.

Aktiekapital

Aktiekapitalet i JC Aktiebolag uppgick vid årets slut till 46 434 850 kronor fördelat på 9 286 970 aktier om nominellt 5 kronor. Varje aktie berättigar till en röst och har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

Aktieägare

Den 31 december 2002 hade JC Aktiebolag 6 097 aktieägare. De tio största ägarna kontrollerade vid årets slut 30,8 procent av kapitalet och rösterna.

Teckningsoptionsprogram

Under 2000 beslutades om ett teckningsoptionsprogram. 376 400 optioner tecknades till ett värde av 1,2 miljoner kronor. 200 000 optioner tecknades av sex ledande befattningshavare medan resterande 176 400 optioner tecknades av 47 anställda. Teckning kan ske under september månad 2003 till en kurs av 72 kronor. Utspädningseffekten vid fullt utnyttjande av optionsrätterna motsvarar cirka 4 procent.

Kapitalmarknadsrelationer

JC har som mål att fortlöpande tillhandahålla en saklig och rättvisande redovisning av bolagets verksamhet till aktieägare, kapitalmarknad och media genom ekonomisk rapportering och pressmeddelanden vid viktiga affärshändelser. Aktuell information finns även tillgänglig på www.jc.se.

Vid JC:s ordinarie bolagsstämma år 2001 utsågs en nomineringskommitté som har till uppgift att framlägga förslag om antal styrelseledamöter och styrelsens sammansättning till nästa ordinarie bolagsstämma. Kommittén består av Nils Eric Näslund, ordförande, Ola Sandström och Ove Varland.

Utdelningspolicy

Styrelsens mål är att utdelningen till aktieägarna ska baseras på JC:s långsiktiga resultatutveckling och finansiella ställning i övrigt.

Mot bakgrund av den negativa utvecklingen under året föreslår styrelsen att ingen utdelning (1 krona) lämnas för verksamhetsåret 2002.

Sedan 1995 har aktiekapitalet i JC förändrats enligt följande:

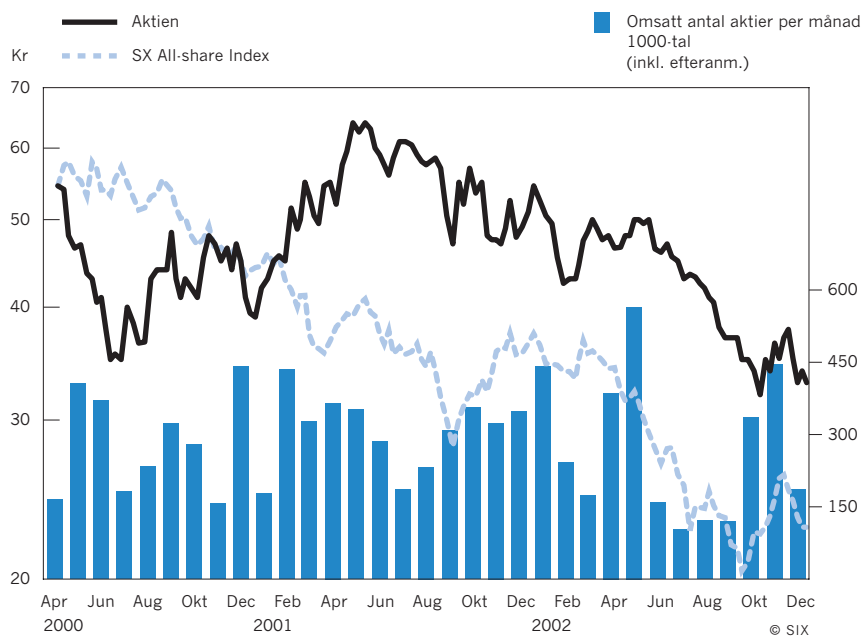
År	Transaktion	Tillkommande aktier	Antal aktier	Aktiekapital
1995	Ingående balans	–	23 550	2 355 000
1998	Nyemission	23 036	46 586	4 658 600
1999	Split 100:1	4 612 014	4 658 600	4 658 600
	Fondemission	–	4 658 600	23 293 000
2000	Nedsättning	–600	4 658 000	23 290 000
	Nyemission	4 629 970	9 286 970	46 434 850

Data per aktie*	2002	2001	2000	1999	1998
Genomsnittligt antal aktier	9 286 970	9 286 970	7 917 302	4 658 600	3 122 867
Antal aktier vid årets slut	9 286 970	9 286 970	9 286 970	4 658 600	4 658 600
Vinst, kr	–5,92	2,92	3,38	1,87	4,80
Vinst per aktie efter full utspädning, kr	–5,69	2,80	3,24	–	–
Årets kassaflöde, kr	–4,83	–8,33	13,04	–4,14	18,25
Utdelning, kr	0,00 **	1,00	1,00	0,00	0,00
Eget kapital, kr	47,21	54,25	51,70	38,50	37,10
Eget kapital efter full utspädning, kr	45,37				

* Antal aktier 1998 är justerat för split 100:1.

** Styrelsens förslag.

Aktiens utveckling



JCs största aktieägare

Aktieägare	Antal aktier och röster	%
AB Traction	1 226 492	13,21
Svenska Handelsbankens Småbolagsfond	339 100	3,65
Catella Reavinstfond	211 000	2,27
Catella Trygghetsfond	210 000	2,26
Bengt Stillström	182 800	1,97
Svenska Handelsbanken AB	171 900	1,85
Torsten Jansson	148 000	1,59
Stiftelsen Riksbankens Jubileumsfond	135 000	1,45
Livförsäkrings AB Skandia	120 468	1,30
Svenska Handelsbankens Nordiska Småbolagsfond	115 000	1,24
Totalt de tio största ägarna	2 859 760	30,79

Källa: VPC, 31 december 2002.

JCs ägarstruktur

Antal aktier i storleksordning	Antal ägare	Andel ägare, %	Antal aktier	Andel aktier, %
– 500	5 017	82,3	1 085 604	11,7
501–1 000	617	10,1	518 216	5,6
1 001–2 000	167	2,7	281 630	3,0
2 001–5 000	82	1,3	275 630	3,0
5 001–10 000	53	0,9	426 940	4,6
10 001–20 000	48	0,8	672 800	7,2
20 001–50 000	95	1,6	2 551 990	27,5
50 001–	18	0,3	3 474 160	37,4
Summa	6 097	100,0	9 286 970	100,0

Källa: VPC, 31 december 2002.

Stark position på marknaden

JCs position

JC har sedan starten 1969 vuxit till att idag vara en riktäckande kedja av modebutiker i Sverige. Under 1988 påbörjades den internationella expansionen med Norge som första land. Sedan dess har etablering även skett i Tyskland, Finland och Danmark. Sverige är alltså JCs största marknad och svarar för cirka tre fjärdedelar av företagets totala försäljning. Med en marknadsandel om cirka fem procent av den svenska klädhandeln är JC det fjärde största klädföretaget i Sverige.

JC har på sina marknader positionerat sig som en modekedja med hög modegrad och hög kvalitet till bra priser. JCs sortiment och service ska attrahera breda kundgrupper för att skapa försäljningsvolym. Huvuddelen, eller drygt tre fjärdedelar av de kunder som JC vänder sig till är under 25 år. Jeans utgör basen i företagets sortiment och svarar för omkring en tredjedel av det totala försäljningsvärdet. JC innehar idag en stark position på marknaden för barn- och ungdomskläder i Norden.

Utvecklingen på JCs geografiska marknader

JC hade under 2002 butiker i Sverige, Norge, Finland, Tyskland och Danmark. I likhet med många andra konsumentvaror påverkas den totala efterfrågan av kläder på dessa marknader av förändringar i den privata konsumtionen, vilken i sin tur är kopplad till förändringar i BNP. Även förändringar av den demografiska strukturen på respektive marknad påverkar den totala efterfrågan av kläder på respektive marknad.

Efterfrågan av kläder påverkas också av väder- och säsongsvariationer. Höst och vinter är generellt sett starkare försäljningsperioder än vår och sommar. En mild höst och vinter påverkar försäljningen negativt och en kall och regnig sommar bidrar till högre försäljnings-siffror.

JCs försäljning till konsument per geografisk marknad

Mkr	2002	2001
Sverige	1 857	1 855
Norge	404	407
Tyskland	108	128
Finland	64	56
Danmark	4	9
Totalt	2 437	2 455

Sverige

Den svenska klädhandeln har under senare år konsoliderats och domineras idag av stora butikskedjor. Efterfrågan på kläder i Sverige var under 2002 fortsatt svag och den totala försäljningen ökade med cirka 1,0 procent till cirka 37 miljarder kronor inklusive moms, enligt siffror från Handelns Utredningsinstitut, HUI.

HUIs prognos för konfektionshandeln 2003 är en ökning med 3,0 procent, varav 2,0 procent i volym. Prognosen bygger på antaganden om att tillväxten i den så kallade sällanköpshandeln, dit konfektionshandeln hör, svårigen kan växa mer än dagligvaruhandelns förväntade tillväxt om 3,5 procent, när det privata konsumtionsutrymmet minskar till följd av bland annat skattehöjningar. Därtill kommer att en allmänt dyster konjunkturförhållande, där hushållen inte lika självklart ser positivt på utvecklingen av den egna ekonomin, riskerar att bidra till ett förändrat köpbeteende.

JC i Sverige

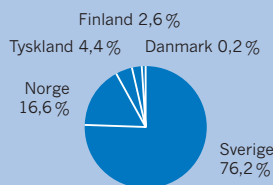
I Sverige, JCs största marknad, uppgick företagets försäljning till konsument till 1 857 miljoner kronor, en i det närmaste oförändrad försäljning jämfört med föregående års 1 855 miljoner kronor.

JC hade vid årets slut en marknadsandel på cirka 4,7 procent, en ökning med 0,3 procentenheter från föregående år. JCs marknadsandel inom jeans minskade under året med 6,5 procentenheter till 33,2 procent i åldersgruppen 14 till 25 år. Under samma period ökade JC antalet butiker med 13, varav elva egna. Vid årets slut uppgick det totala antalet butiker i Sverige till 217.

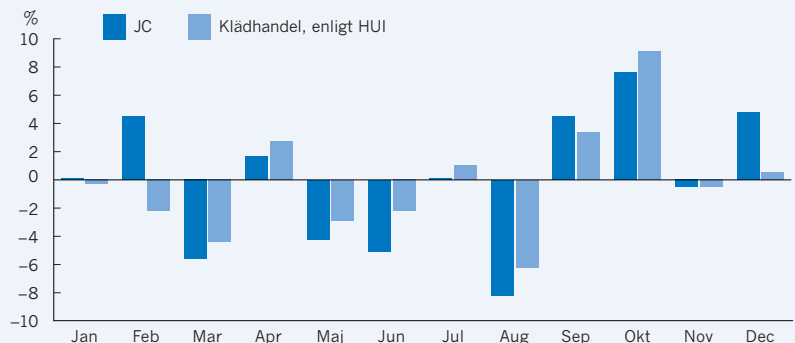
Norge

Den norska marknaden, hade en positiv försäljningsutveckling under 2002. Norges BNP steg med 2,1 procent och den privata konsumtionen ökade med 3,0 procent under året. Klädhandeln i Norge omsatte enligt SSB, Statistisk Sentralbyrå, cirka 19,6 miljarder norska kronor exklusive moms under 2002, vilket motsvarar en minskning med 1,6 procent i löpande priser jämfört med år 2001. Under 2003 förväntas en ökning i BNP med 0,8 procent och privatkonsumtionen förväntas öka med 2,7 procent, enligt prognoser från Statistisk Sentralbyrå. För klädhandeln väntas en ökning om 3,0 procent, enligt HSH, Handels- og Servicenæringens Hovedorganisasjon.

JCs försäljning till konsument fördelat per land



Säsongvariation, klädhandel jämfört med JC i Sverige 2002



JCs och konfektionsmarknadens försäljning i Sverige per månad 2002, jämfört med föregående år.

JC i Norge

I Norge, JCs näst största marknad, hade företaget under 2002 en fortsatt stabil försäljningsutveckling med de två koncept som finns etablerade i landet – Jeans & Clothes och Boys & Girls. Försäljningen till konsument uppgick under året till 404 miljoner svenska kronor, en obetydlig förändring från föregående års 407 miljoner kronor.

Under 2002 omvandlades nio butiker från franchise-butiker till egna butiker och två butiker avvecklades. Vid årets slut hade JC totalt 47 butiker i Norge, varav 15 egna.

Finland

Finlands ekonomi har under senare år haft en relativt stark utveckling, till stor del driven av en ökad exportandel men också av en ökad inhemsk efterfrågan. För 2002 blev BNP-tillväxten 1,6 procent. Den finländska klädmarknaden omsatte 13,7 miljarder finländska mark under 2002, enligt Handels Centralförbund, Finland. Försäljningsökningen från föregående år uppgick till 1,3 procent.

Under 2003 förväntas en ökning om 2,8 procent i BNP. Prognosen för privatkonsumtionen är en ökning med 2,7 procent, enligt Finlands Bank.

JC i Finland

JC etablerade sig i Finland under 1999 med Jeans & Clothes och Boys & Girls och hade vid utgången av 2002 totalt sju egna butiker i Helsingforsregionen, Tammerfors, Jyväskylä och Åbo. Försäljningen 2002 uppgick till 64 miljoner svenska kronor, vilket är en ökning med 14 procent. Antalet butiker i Finland förändrades inte under 2002.

Tyskland

Den tyska ekonomin har under flera år präglats av en låg privatkonsumtion. Tysklands BNP-tillväxt stannade vid 0,2 procent för 2002 och den totala konsumtionen minskade med 0,5 procent, enligt IFO, Institut für Wirtschaftsforschung. Under januari till oktober 2002 omsatte den tyska klädmarknaden 8,5 miljarder euro, vilket är en minskning med 8,2 procent jämfört med föregående år mätt i löpande priser, enligt BBI, Bundesverbund Bekleidungsindustrie, den tyska klädindustri-föreningen.

Under 2003 väntas en fortsatt försiktig BNP-tillväxt om 1,5 procent. Prognoser för 2003 visar på en ökning med 1,1 procent för den privata konsumtionen.

JC i Tyskland

JC finns etablerat i Tyskland med Jeans & Clothes och Boys & Girls. Båda koncepten uppvisade en negativ utveckling under 2002. Försäljningen minskade under året med 16 procent till 108 miljoner svenska kronor och verksamheten belastade koncernens resultat kraftigt.

I slutet av år 2002 fattade styrelsen beslut om att lägga ned sex olönsamma butiker i Tyskland och koncentrera verksamheten till Kölnområdet, där JC har högst kännedom och längst erfarenhet. Vid årsskiftet uppgick antalet butiker till tolv, varav samtliga var egna. Vid utgången av 2001 hade JC elva butiker i Tyskland.

JC i Danmark

Den danska verksamheten har sedan starten i slutet av 2000 utvecklats sämre än förväntat. Mot bakgrund av den negativa utvecklingen avvecklades verksamheten i Fiske-torvet i Danmark under hösten 2002. Etablering i Danmark är ej planerad inom de närmaste åren.

Modemedvetna konsumenter

Konkurrenter

Eftersom JC erbjuder fyra olika klädkoncept, som vart och ett vänder sig till en åldersbestämd målgrupp, på olika geografiska marknader, är antalet konkurrenter många och olika. För konceptet Jeans & Clothes utgör främst starka lokala aktörer, H&M samt sportkedjor som Stadium de främsta konkurrenterna. För Boys & Girls är de främsta konkurrenterna H&M, Lindex samt sportkedjor. MQ och enskilda fackhandlare är de främsta konkurrenterna för såväl Sisters som Brothers, som också möter konkurrens från bland annat Dressman.

Marknadstrender

På samtliga JCs geografiska marknader påverkas klädhandeln av ett flertal branschspecifika faktorer som internationalisering, branschglidning och förändringar i konsumtionsmönster. Handeln koncentreras samtidigt allt mer till befolkningstäta regioner och till stora köpcentra utanför innerstäderna. En ökad andel av handeln sker också i allt större butiker som ofta tillhör stora butikskedjor.

Internationaliseringen ökar skalfördelarna

Modet var tidigare i stor utsträckning präglad av geografiska och kulturella betingelser. Harmoniseringen inom EU och ökad internationell spridning av information luckrar upp de traditionella nationsgränserna, vilket medför att lokala efterfrågebehov minskar i betydelse medan livsstilstillhörighet och internationella mode-trender blir av allt större betydelse. Detta vidgar marknaden och underlättar en internationell expansion för starka varumärken och de butikskedjor som har skapat framgångsrika enhetliga koncept.

Konkurrensen ökar inte bara genom ökad närvaro av nationella och internationella butikskedjor utan också genom e-handel och starka internationella varumärkesleverantörer som etablerar sig med egen detaljhandel. Med en gemensam europeisk valuta kommer detaljistmarknaden inom klädhandeln på sikt att betrakta Europa som en hemmamarknad.

Branschglidningen vidgar marknaden

Branschglidning innebär att sortimentet breddas med nya produkter som har en naturlig koppling till det mer traditionella sortimentet. Bland de stora aktörerna inom klädhandeln har det blivit vanligt att, som ett komplement till kläder, även erbjuda accessoarer som skor, väskor, smycken och skönhetsprodukter.

Denna utveckling innebär emellertid också fler aktörer på den kombinerade marknaden för kläder, skor och accessoarer. Klädaffärer säljer alltmer accessoarer, sportaffärer säljer alltmer skor och skoaffärer säljer alltmer väskor.

Nya konsumtionsmönster förändrar marknadsföringen

I takt med en ökad internationalisering blir också de europeiska länderna alltmer lika varandra vad gäller människors livsstil, köpbeteenden och marknadsstruktur. Exempelvis har konsumtionsmönstret i de större städerna i Sverige idag större likheter med konsumtionsmönstret i de större städerna i de nordiska länderna och i övriga Europa än med mönstret i mindre svenska städer.

Generellt sett präglas köpbeteendet på JCs marknader av nyckelord som kvalitet, modemedvetenhet och prisvärde. Konsumenterna söker mervärde, variation och individuell anpassning.

Konsumtionsmönstret förändras även inom olika konsumentgrupper. En trend är att konsumtionen av barnkläder alltmer påverkas av barnen själva och föräldrarna övergår därmed till att i högre grad bli en sekundär målgrupp. För kvinnor fungerar butikerna ofta som en inspirationskälla medan män söker trygghet och problemlösning. Ett ökat modeintresse bland framför allt yngre män under senare år har dock lett till att yngre mäns köpbeteende alltmer börjat likna kvinnors.

I takt med att kunderna blir mer medvetna och försäljningskanalerna fler, ändras också klädhandelns bearbetning av marknaden. Vid sidan av pris och kvalitet skapas idag konkurrensfördelar till stor del genom faktorer som varumärkets framtoning, tydliga koncept, butiksutformning och service. Allt fler butikskedjor inom klädhandeln positionerar sig med koncept som

Jeans tvärs över alla gränser.

– Trender kommer och går, jeansen består, menar Solveig Wikström, professor emerita och konsumentforskare.



Den viktigaste anledningen till att vi använder kläder är för att slippa frysa, men kläder signalerar också vilka vi är eller vill vara. Jeans används av alla oavsett stil, mode och säsong.

– Ett praktiskt plagg som är svårt att kategorisera utifrån mode eller trender, menar Solveig Wikström, professor emerita och konsumtionsforskare på Stockholms universitet.

För alla alltid

Jeans bryter det typiska konsumtionsmönstret för kläder eftersom de används av alla åldersgrupper och tvärs över gränserna för fin- och arbetskläder. Passar till allt och till alla säsonger. Jeans är väldigt allmängiltigt och inget plagg tidigare i historien har visat en sådan bredd.

– Jeans är framförallt praktiskt. Det som ursprungligen var ett arbetarplagg är nu del av den kungliga familjens garderob, säger Solveig, och syftar på att Kronprinsessan Victoria intervjuades på sin födelsedag iklädd jeansjacka.

– Jeans är mycket populärt i Sverige. Vi klär inte så gärna upp oss i Sverige, jämfört med andra länder i Europa. Vi gillar enkla och lättsköta kläder. I Sverige används till exempel mycket sportkläder till vardags, säger Solveig.

Forskning om konsumentbeteende

Forskningen om konsumtion utgår ifrån att människan använder produkter och tjänster för att täcka sina grundläggande behov. Men vi styrs också av emotionella behov. Med kläder kan vi till exempel öka vårt självförtroende, vårda vårt yttre eller visa vilka vi är. Olika konsumtionsområden prioriteras beroende på grad av nödvändighet och grad av upplevelse. Den mesta konsumtionen innehåller båda aspekterna, men beror även på situation och personliga preferenser.

– Vissa produkter väljs mer utifrån den ena eller andra aspekten. Om jag till exempel är intresserad av mode och kläder köper jag just de varorna mer utifrån graden av upplevelse, förklarar Solveig.

Vad är egentligen mode?

Många gånger är det tillfälligheter som gör något speciellt till mode eller inte. Det som är typiskt för mode idag är att många parallella trender råder.

– Jeans går igenom alla trender eftersom de kan kombineras med allt, tycker Solveig. Modet återfinns mer i passformer och accessoarer som anger finhetsgrad.

– Vad som gäller i modeväg och vad som är nytt beror mycket på gruppträck, speciellt i unga åldrar. Det finns alltid en grupp unga som ligger i modets frontlinje. Istället för att klä upp sig, klär de ut sig. Ungdomar hittar sin identitet mycket genom att synas. För de lite äldre blir jeans en praktisk uniform. Ett bra basplagg som kan kläs upp eller ned beroende på accessoarer, säger Solveig. Mode påverkas till viss del av politiska händelser.

Modeskaparna söker efter tema i samtiden för olika trender. Modetrenderna är ofta cykliska och återkommande över 30 till 40-årsperioder. Jeansen har där emot överlevt dem alla.

nischats för specifika målgrupper. Marknadsföringen inriktas i allt högre grad på att stärka varumärken och bygga långsiktiga relationer med kunderna.

Konsolidering och snabbare varuflöden

I likhet med många andra delar av detaljhandeln fortsätter klädhandeln att konsolideras. Fristående butiker får allt svårare att hävda sig i konkurrens från allt större detaljhandelskedjor som kan nå skalfördelar inom viktiga områden som inköp, logistik och administration, och därmed nå bättre marginaler. Butikskedjorna har under en längre tid successivt ökat sina marknadsandelar, ofta på bekostnad av mindre enskilda fackhandlare som har svårare att uppnå tillräckliga volymer för att skapa samordningsfördelar.

Samtidigt blir livscykeln för kläder allt kortare genom att säsongerna tenderar att bli kortare och fler till antalet. Detta ställer krav på ökad flexibilitet i varuflödet och därmed större krav på kompetens inom inköpsfunktionen. Detta har i sin tur medverkat till att även inköpskanalerna har ändrat karaktär under senare år. Det är framförallt de traditionella grossist- och agentrollerna som har tappat mark på bekostnad av detalj-

handelskedjornas egna inköpsorganisationer. En nyckelfaktor för att skapa snabbhet, flexibilitet och en tydlig marknadsidentitet är att ha kontroll över värdekedjan – från design och produktion till marknadsföring och försäljning i butik.

Omlokalisering av butiker

Samtidigt med konsolideringen fortsätter även den geografiska omlokaliseringen av butikerna som i ökande grad koncentreras till de bästa affärsområdena i stadernas centrum och till köpcentra utanför stadskärnorna där de största detaljhandelsföretagen oftast finns representerade.

Alltmer av försäljningen sker också i större butikenheter. Denna trend är fortsatt stark och bedöms gynna de större kedjorna.

Begränsad moderisk med avvägt sortiment

JC påverkas, liksom all detaljhandel, av förändringar i det allmänna konjunkturläget. Därutöver finns ett antal andra faktorer som påverkar försäljning och resultat.

Modetrender

Försäljning av kläder är alltid förknippad med moderisker. Kollektioner bestäms flera månader innan de börjar säljas varför plötsliga modesvängningar under tiden fram till lansering i butik kan påverka försäljning och resultat på ett negativt sätt. För att uppväga moderisken har JC en sortimentstrategi som innebär att endast en del av sortimentet direkt följer modetrenderna. JCs huvudsakliga sortiment består av basvaror vilket minskar JCs modekänslighet. De externa varumärkena kan dessutom ersättas med andra, mer moderiktiga varumärken. Ett annat sätt att minimera moderisken är att öka andelen inköp som sker under pågående säsong.

Väder- och säsongsberoende

Väder- och säsongsvariationer är faktorer som mer kort-siktigt påverkar efterfrågan på kläder. Höst och vinter är generellt de bästa försäljningssäsongerna för klädeshandeln, bland annat därför att sortimenten under dessa säsonger består av tyngre och dyrare plagg. Under november och december bidrar dessutom julhandeln till att öka försäljningen. Då koncernens intäkter även härrör från grossistförsäljning är effekterna av väder- och säsongssvängningar mindre för JC än för företag med enbart helägda butiker.

Importrestriktioner

JC köper delar av sitt sortiment från länder utanför EU, som i vissa fall har importrestriktioner på varor, till exempel kläder, vilket kan påverka JCs inköpskostnader. Eftersom JCs sortiment håller en hög kvalitet och därmed har en något högre prisbild än genomsnittet, blir en eventuell påverkan relativt sett mindre än för billigare varor. Genom att JC har alternativa produktionskanaler i Europa är JCs risk begränsad. I och med att Kina tar bort sina importrestriktioner öppnas nya möjligheter för JC.

Valutarisker

JCs inköp görs i huvudsak i utländsk valuta. JC bedriver en aktiv valutapolitik där valutaflöden i stor utsträckning terminssäkras. På så sätt undviker JC effekter av kort-siktiga förändringar i valutakurser. JC har dock, som alla andra aktörer, svårt att gardera sig mot bestående kursförändringar mellan valutor vilket kan påverka JC i positiv eller negativ riktning.

JC säkrar inköpskursen på de viktigaste valutorna, under 2002 USD och EUR, till stor del för att så långt som möjligt säkra inköpspriser och därigenom bruttovinstmarginaler. Härigenom nås en stabilitet vad avser försäljningspriser, som annars inte skulle ha uppnåtts.

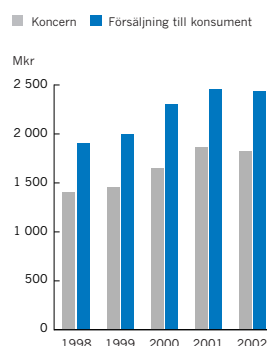
I takt med att JC ökar den andel av sortimentet som köps in under pågående säsong minskar den långsiktiga valutaexponeringen.

Känslighetsanalys baserat på 2002 års räkenskaper

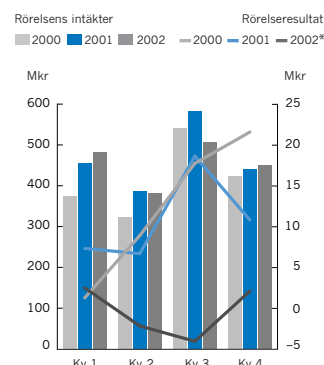
Mkr	Påverkan på resultat före skatt	
	Förändring +/- 1%	Förändring +/- 5%
Koncernens intäkter	6,2	31,0
Valutakänslighet*		
– USD	2,4	12,0
– EUR	1,9	9,5
Räntekänslighet	0,9	4,5

* Givet att ingen valutasäkring sker.

Rörelsens intäkter jämfört med försäljning till konsument exklusive moms



Rörelsens intäkter och rörelseresultat per kvartal 2000–2002



* Exklusive jämförelsestörande poster om 65,2 Mkr.

RÄKENSKAPER



FEM ÅR I SAMMANDRAG

Resultaträkningar, Tkr	1998	1999	2000	2001	2002
<i>Rörelsens intäkter*</i>					
Nettoomsättning	1 184 452	1 244 434	1 551 789	1 769 694	1 698 898
Övriga rörelseintäkter	65 374	68 088	106 630	115 288	121 155
<i>Intäkter</i>	1 249 826	1 312 522	1 658 419	1 864 982	1 820 053
<i>Rörelsens kostnader</i>					
Varor	-956 607	-969 996	-1 182 600	-1 266 050	-1 199 261
Övriga externa kostnader	-180 024	-201 908	-254 388	-320 922	-401 791
Personalkostnader	-70 329	-93 599	-136 562	-188 274	-223 812
Avskrivningar	-14 541	-23 624	-35 272	-45 890	-61 909
Övriga rörelsekostnader	-445	-	-	-	-
<i>Rörelseresultat</i>	27 880	23 395	49 597	43 846	-66 720
Finansnetto	-5 643	-5 868	-5 112	-5 322	-4 822
<i>Resultat efter finansnetto</i>	22 237	17 527	44 485	38 524	-71 542
Skatt på årets resultat	-7 301	-8 815	-13 138	-11 441	16 592
<i>Nettoresultat</i>	14 936	8 712	31 347	27 083	-54 950

*Fr o m år 2000 nettoredovisas till butikerna vidarefakturerade kostnader som ej avser varor. Jämförelseåren har justerats motsvarande.

Balansräkningar, Tkr	1998	1999	2000	2001	2002
<i>Tillgångar</i>					
Immateriella anläggningstillgångar	7 831	10 697	80 852	118 836	132 208
Materiella anläggningstillgångar	69 277	80 793	103 311	110 078	96 401
Finansiella anläggningstillgångar	1 009	1 729	5 692	12 621	16 749
Varulager	133 767	142 776	202 287	258 135	217 929
Kundfordringar	62 147	77 807	114 226	104 223	113 191
Övriga fordringar	32 047	44 402	63 125	72 395	73 435
Likvida medel	72 971	53 681	156 927	79 546	34 672
<i>Summa tillgångar</i>	379 049	411 885	726 420	755 834	684 585
<i>Eget kapital och skulder</i>					
Eget kapital	172 852	179 374	480 086	503 835	438 418
Minoritetsintresse	55	9	0	0	0
Avsättningar	11 267	11 953	23 613	32 311	55 813
Långfristiga skulder	76 074	73 005	68 058	42 688	37 413
Kortfristiga skulder	118 801	147 544	154 663	177 000	152 941
<i>Summa eget kapital och skulder</i>	379 049	411 885	726 420	755 834	684 585

Nyckeltal	1998	1999	2000	2001	2002
Bruttovinstmarginal	23,50 %	26,10 %	28,70 %	32,10 %	34,10 %
Rörelsemarginal	2,20 %	1,80 %	3,00 %	2,40 %	-3,7 %
Nettomarginal	1,80 %	1,30 %	2,70 %	2,10 %	-3,9 %
Avkastning på sysselsatt kapital	12,26 %	9,72 %	9,63 %	8,36 %	Neg
Avkastning på operativt kapital	15,84 %	11,77 %	12,68 %	9,39 %	Neg
Avkastning på eget kapital	12,20 %	4,90 %	9,50 %	5,50 %	Neg
Soliditet	45,60 %	43,50 %	66,10 %	66,70 %	64,00 %
Antal aktier vid årets slut*	4 658 600	4 658 600	9 286 970	9 286 970	9 286 970
Vinst per aktie**	4,80 kr	1,87 kr	3,38 kr	2,92 kr	-5,92 kr
Vinst per aktie efter full utspädning	–	–	3,24 kr	2,80 kr	-5,69 kr
Eget kapital per aktie	37,10 kr	38,50 kr	51,70 kr	54,25 kr	47,21 kr
Genomsnittligt antal anställda	210	264	411	528	579
varav män	93	120	168	211	222
varav kvinnor	117	144	243	317	357

* Antal aktier 1997–1998 är justerat för split 100:1.

** Beräknat på antalet aktier vid årets slut.

Resultat per kvartal

	2001				2002			
Tkr	Kv 1	Kv 2	Kv 3	Kv 4	Kv 1	Kv 2	Kv 3	Kv 4
Nettoomsättning	428 727	360 626	553 773	426 568	453 525	349 899	474 064	421 410
Övriga rörelseintäkter	26 433	25 844	28 737	34 274	29 230	30 643	31 701	29 581
Summa intäkter	455 160	386 470	582 510	440 842	482 755	380 542	505 765	450 991
Varor	-315 530	-244 558	-424 791	-281 171	-330 446	-242 991	-345 329	-280 495
Övriga kostnader	-77 745	-76 149	-83 030	-83 998	-85 432	-76 745	-98 248	-141 366
Personal kostnader	-43 588	-47 346	-44 036	-53 304	-52 313	-50 440	-53 300	-67 759
Av- & nedskrivningar samt återföringar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	-10 645	-11 710	-11 990	-11 545	-12 048	-12 513	-12 913	-24 435
Rörelseresultat	7 652	6 707	18 663	10 824	2 516	-2 147	-4 025	-63 064
Finansnetto	-1 429	-1 232	-1 638	-1 023	-477	-1 929	-897	-1 519
Resultat efter finansiella poster	6 223	5 475	17 025	9 801	2 039	-4 076	-4 922	-64 583
Skatt	-2 017	-2 063	-5 256	-2 105	-983	750	965	15 860
Periodens resultat	4 206	3 412	11 769	7 696	1 056	-3 326	-3 957	-48 723
Nyckeltal per kvartal								
Bruttovinstmarginal	30,7%	36,7%	27,1%	36,2%	31,5%	36,1%	31,7%	37,8%
Rörelsemarginal	1,7%	1,7%	3,2%	2,5%	0,5%	-0,6%	-0,8%	-14,0%
Nettomarginal	1,4%	1,4%	2,9%	2,2%	0,4%	-1,1%	-1,0%	-14,3%
Vinst per aktie	0,45 kr	0,37 kr	1,27 kr	0,83 kr	0,11 kr	-0,36 kr	-0,43 kr	-5,25 kr

Definitioner

Avkastning på eget kapital: Årets resultat i förhållande till genomsnittligt eget kapital.

Avkastning på operativt kapital: Rörelseresultat i förhållande till operativt kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital: Rörelseresultat plus finansiella intäkter i förhållande till sysselsatt kapital.

Bruttovinstmarginal: Bruttovinst i procent av rörelsens intäkter.

Nettomarginal: Resultat efter finansiella poster i procent av rörelsens intäkter.

Operativt kapital: Balansomslutning minus andra räntebärande tillgångar, likvida medel och icke räntebärande skulder.

Rörelsemarginal: Rörelseresultat efter avskrivningar i procent av rörelsens intäkter.

Soliditet: Eget kapital i procent av balansomslutningen.

Sysselsatt kapital: Balansomslutning minus icke räntebärande skulder.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för JC Aktiebolag (publ), org.nr 556468-8991, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2002.

Information om verksamheten

JC utvecklar och driver koncept för modebutiker. Varje koncept har sin egen väl definierade målgrupp och position. JC har fyra koncept; Jeans & Clothes, Boys & Girls, Brothers och Sisters. JC är även verksamt i Norge, Finland och Tyskland.

Antalet butiker uppgick per den 31 december till 283 (274). JC äger 79 (61) butiker medan resterande butiker ägs av franchisetagare.

JC-koncernens intäkter utgörs av försäljning till konsument i egna butiker, grossistförsäljning till franchisetagare samt franchiseavgifter.

Thommy Nilsson tillträdde som ny verkställande direktör 12 augusti 2002.

Utveckling under året

Under året har tio JC-butiker, två Brothers-butiker och en Sisters-butik förvärvats. Vidare har 14 butiker etablerats, varav nio egna. Tre egna butiker och två franchisebutiker har lagts ner. Dessutom har en egen butik sålts till en franchisetagare. Detta innebär att antalet egna butiker är 79 av totalt 283.

JC har under året samlat alla centrala funktioner i koncernen i ett och samma huvudkontor i Mölnlycke, Göteborg.

Resultat och ställning

Under året uppgick den totala försäljningen till konsument i JCs egna butiker och franchisebutiker till 2 437 Mkr, vilket är en minskning med 0,8 procent mot föregående år.

Försäljningen på den svenska marknaden svarar för cirka 76 procent.

Bruttovinstmarginalen ökade från 32,1 procent till 34,1 procent, vilket i huvudsak beror på att antalet egna butiker har ökat och i viss utsträckning på högre grossistmarginal.

Rörelsemarginalen uppgick till -3,7 procent (2,4 procent).

Resultatet efter finansiella poster uppgick till -71,5 Mkr (38,5 Mkr).

Rörelseresultatet uppgick till -66,7 Mkr (43,8 Mkr).

Koncernens resultat har belastats med beslutade avvecklings- och strukturkostnader för nedläggning av 13 olönsamma butiker i Tyskland, Danmark och Sverige med 40 Mkr. Därtill har kostnader i form av nedskrivning av varulager på 8 Mkr, engångskostnader för tidigare ledande befattningshavare om 9 Mkr samt kundförluster om 8 Mkr belastat resultatet. Sammantaget belastar dessa poster resultatet med 65,2 Mkr.

De utländska marknaderna har belastat årets resultat före skatt med netto -22,8 Mkr (-10,0 Mkr). Sisters-konceptet visar försäljningsökningar med 32 procent jämfört med föregående år, men resultatet är fortfarande negativt.

Nedgången i årets försäljningsutveckling står att finna främst i eftersatt produktutveckling inom det för JC så viktiga jeanssegmentet vilket inneburit sämre kostnadstäckning.

Åtgärdsprogram och framtida utveckling

Utvecklingen under år 2002 blev betydligt sämre än förväntat, varför styrelsen beslutade att genomföra ett åtgärdsprogram för att öka koncernens intäkter och lönsamhet. Programmet omfattar såväl översyn av organisationsstruktur som åtgärder beträffande butiksbestånd och konceptinnehåll. Samtidigt planeras åtgärder avseende såväl sortiment som marknadskommunikation.

Koncernens ekonomiska utveckling i sammandrag

	1998	1999	2000	2001	2002
Rörelsens intäkter, Tkr	1 249 826	1 312 522	1 658 419	1 864 982	1 820 053
Resultat efter finansiella poster, Tkr	22 237	17 527	44 485	38 524	-71 542
Balansomslutning, Tkr	379 049	411 885	726 420	755 834	684 585
Soliditet % *	46	44	66	67	64
Resultat per aktie före utspädning	4,80	1,87	3,38	2,92	-5,92
Resultat per aktie efter utspädning	-	-	3,24	2,80	-5,69
Antal anställda	210	264	411	528	579

* Soliditet: eget kapital i förhållande till balansomslutningen.

JC är marknadsledande inom jeans i Norden och konkurrenskraften förstärks genom en samordning av inköpsfunktionerna för jeans avseende JCs fyra koncept Boys & Girls, Jeans & Clothes, Brothers och Sisters.

Som ett led i att nå ökad lönsamhet presenterades en omstrukturering av koncernens butiksnät i november 2002. I korthet innebär förändringarna att 16 franchisebutiker i Sverige och Norge förvärvas av JC AB, tre nya egna butiker etableras i Sverige, åtta egna butiker säljs till franchisetagare samt tio egna butiker, varav sex i Tyskland, läggs ned. Dessa förändringar i butiksnätet påbörjades under sista kvartalet 2002 och beräknas vara genomförda under första kvartalet 2003. Därefter kommer JCs butiksnät att bestå av 76 egna butiker och 199 franchisebutiker.

Beräknad årsomsättning för de butiker i Sverige, Tyskland och Danmark som JC beslutat avveckla är 64 Mkr och dessa belastade årets rörelseresultat med 28,4 Mkr. Den danska verksamheten avvecklades under fjärde kvartalet 2002 och övriga ovan angivna butiker beräknas vara avvecklade före utgången av första kvartalet 2003.

En ny organisationsstruktur har tagits fram i syfte att förbättra styrningen av inköp och försäljning. Målet är att nå en effektivare inköpsprocess och en större andel av egna varumärken i försäljningsledet.

JCs långsiktiga mål är att nå en årlig organisk tillväxt som överstiger marknadens tillväxt på respektive geografisk marknad. JCs lönsamhetsmål är att nå en rörelsemarginal om minst 4 procent.

Finansiering och likviditet

Kassaflödet före investeringar var 32,3 Mkr (43,0 Mkr). Efter investeringar var kassaflödet –39,4 Mkr (–43,3 Mkr) och med hänsyn till finansieringsverksamheten –44,9 Mkr (–77,4 Mkr). Likvida medel uppgick till 34,7 Mkr (79,5 Mkr) vid periodens slut.

Styrelsens arbete

JCs styrelse har en arbetsordning för styrelsen som följer aktiebolagslagen med avseende på arbetsfördelning och ekonomisk rapportering. Arbetsordningen reglerar

styrelsens sammankomster, ärenden som ska tas upp på styrelsemötena, ordförandens arbetsuppgifter och vissa övriga frågor. Styrelsen har under året haft 15 sammanträden. Vid ett av styrelsens sammanträden deltagar revisorerna och redogör för sin syn på bolagets förvaltning och interna kontroll.

Styrelsen har även upprättat en instruktion för JCs verkställande direktör, vilken bland annat reglerar dennes arbetsuppgifter och rapporteringsskyldighet gentemot styrelsen.

På en extra bolagsstämma den 15 januari 2003 fattades ett beslut om att utöka styrelsen med en ledamot. Till ny styrelseledamot valdes Petter Stillström.

Miljö

JC bedriver ingen verksamhet som är anmälnings- eller tillståndspliktig enligt miljöbalken.

Valutapolicy och valutaexponering

Moderbolaget ansvarar för säkring av valutarisker i koncernens valutaflöden. 75 procent av valutaflödet säkras med löpande sex till tolv månaders period. Koncernens utestående valutakontrakt redovisas i not 8. Investeringar i utlandsverksamheten valutasäkras ej.

Förslag till vinstdisposition

Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

	Tkr
Balanserade vinstmedel	98 039
Årets resultat	–14 730
Summa	83 309

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att vinstmedlen disponeras så att:

	Tkr
i ny räkning föres	83 309
Summa	83 309

Koncernens fria egna kapital enligt koncernbalansräkningen uppgår till 46 820 Tkr. Härav åtgår 7 Tkr för föreslagen avsättning till bundet eget kapital.

RESULTATRÄKNING

Tkr	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2002	2001	2002	2001
	1				
<i>Rörelsens intäkter</i>					
Nettoomsättning	2, 26	1 698 898	1 749 694	1 313 006	1 333 771
Övriga rörelseintäkter	8	121 155	115 288	125 607	116 535
<i>Summa intäkter</i>		1 820 053	1 864 982	1 438 613	1 450 306
<i>Rörelsens kostnader</i>					
Handelsvaror	2	-1 199 261	-1 266 050	-1 083 550	-1 114 965
Övriga externa kostnader	3	-401 791	-320 922	-268 385	-191 742
Personalkostnader	4	-223 812	-188 274	-95 358	-73 279
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-61 909	-45 890	-8 481	-6 486
<i>Summa rörelsens kostnader</i>		-1 886 773	-1 821 136	-1 455 774	-1 386 472
<i>Rörelseresultat</i>		-66 720	43 846	-17 161	63 834
<i>Resultat från finansiella poster</i>					
Ränteintäkter		2 195	1 852		
Räntekostnader		-7 017	-7 174		
Nedskrivning av aktier i koncernföretag				-4 449	-16 034
Ränteintäkter från koncernföretag				4 095	4 289
Övriga ränteintäkter				176	510
Räntekostnader till koncernföretag				-256	-242
Övriga räntekostnader				-2 400	-2 247
<i>Summa resultat från finansiella poster</i>		-4 822	-5 322	-2 834	-13 724
<i>Resultat efter finansiella poster</i>	5	-71 542	38 524	-19 995	50 110
Bokslutsdispositioner	23			1 923	-14 025
Skatt på årets resultat	6, 7	16 592	-11 441	3 342	-14 873
<i>Årets resultat</i>		-54 950	27 083	-14 730	21 212
<i>Resultat per aktie före utspädning</i>	27	-5,92	2,92		
<i>Resultat per aktie efter utspädning</i>	27	-5,69	2,80		

KASSAFLÖDESANALYS

Tkr	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2002	2001	2002	2001
<i>Den löpande verksamheten</i>					
Rörelseresultat före finansiella poster		-66 720	43 846	-17 161	63 834
Avskrivningar		61 908	45 890	8 481	6 486
Övriga ej likviditetspåverkande poster		35 245	-239	41 227	820
		30 433	89 497	32 547	71 140
Erhållen ränta		2 195	1 852	4 271	4 799
Erlagd ränta		-6 517	-6 829	-2 256	-2 154
Betald inkomstskatt		-13 075	-11 650	-9 385	-12 103
		13 036	72 870	25 177	61 682
Ökning/minskning varulager		40 206	-45 888	55 297	-25 963
Ökning/minskning kundfordringar		-8 968	10 502	-5 874	-1 627
Ökning/minskning övriga kortfristiga fordringar		6 274	-7 383	-45 023	-8 103
Ökning/minskning leverantörsskulder		-28 797	14 656	-29 208	13 449
Ökning/minskning övriga kortfristiga rörelseskulder		10 526	-1 724	2 899	-1 663
Kassaflöde från löpande verksamhet		32 277	43 033	3 268	37 775
<i>Investeringsverksamhet</i>					
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	21	-31 887	-28 036	-5 140	-9 900
Sålda immateriella anläggningstillgångar		2 227	-	-	-
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	21	-45 474	-36 978	-6 357	-6 508
Sålda materiella anläggningstillgångar		3 267	5 036	739	1 168
Investeringar i koncernföretag	25	-	-26 698	-3 919	-32 880
Placeringar i övriga finansiella anläggningstillgångar		-	-	-14 889	-53 882
Avyttring/amorteringar av övriga finansiella anläggningstillgångar		149	338	-	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-71 718	-86 338	29 566	-102 002
<i>Finansieringsverksamhet</i>					
Nyemission/fusionsdifferens		-	-859	-	-848
Upptagna lån		3 854	-	-	-
Amortering av skulder		-	-23 759	-	-
Ökning/minskning kortfristiga finansiella skulder		-	-171	-	-
Lämnat koncernbidrag		-	-	-11 873	-
Utbetald utdelning		-9 287	-9 287	-9 287	-9 287
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-5 433	-34 076	-21 160	-10 135
Årets kassaflöde		-44 874	-77 381	-47 458	-74 362
Likvida medel vid årets början		79 546	156 927	49 876	124 238
Likvida medel vid årets slut	22	34 672	79 546	2 418	49 876

BALANSRÄKNING

Tkr	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2002-12-31	2001-12-31	2002-12-31	2001-12-31
	1				
<i>Tillgångar</i>					
<i>Anläggningstillgångar</i>					
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>					
Hyresrätter	9	64 757	59 690	19 490	17 768
Goodwill	10	67 451	59 146		
		132 208	118 836	19 490	17 768
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>					
Inventarier	11	64 267	74 493	11 827	10 829
Förbättringsutgifter på annans fastighet	12	32 134	35 585		
		96 401	110 078	11 827	10 829
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>					
Långfristiga fordringar		3 213	3 362		
Uppskjutna skattefordringar	7	13 536	9 259	11 389	–
Andelar i koncernföretag	25			113 723	114 254
Fordringar hos koncernföretag				115 063	100 173
		16 749	12 621	240 175	214 427
Summa anläggningstillgångar		245 358	241 535	271 492	243 024
<i>Omsättningstillgångar</i>					
<i>Varulager</i>					
Handelsvaror	13	217 929	258 135	99 038	154 335
		217 929	258 135	99 038	154 335
<i>Kortfristiga fordringar</i>					
Fordringar hos koncernföretag				187 417	129 348
Kundfordringar		113 191	104 223	51 274	45 400
Övriga fordringar		26 715	19 188	17 141	11 377
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	46 720	53 207	22 875	36 373
		186 626	176 618	278 707	222 498
Kassa och bank	17, 18	34 672	79 546	2 418	49 876
Summa omsättningstillgångar		439 227	514 299	380 163	426 709
Summa tillgångar		684 585	755 834	651 655	669 733

BALANSRÄKNING

Tkr	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2002-12-31	2001-12-31	2002-12-31	2001-12-31
<i>Eget kapital och skulder</i>					
<i>Eget kapital</i>	15				
<i>Bundet eget kapital</i>					
Aktiekapital		46 435	46 435	46 435	46 435
Bundna reserver		345 163	344 515		
Överkursfond				306 513	306 513
		391 598	390 950	352 948	352 948
<i>Fritt eget kapital</i>					
Fria reserver		101 770	85 802		
Balanserad vinst				98 039	106 807
Årets resultat		-54 950	27 083	-14 730	21 212
		46 820	112 885	83 309	128 019
<i>Summa eget kapital</i>		438 418	503 835	436 257	480 967
<i>Obeskattade reserver</i>	24			41 488	43 411
<i>Avsättningar</i>					
Avsättningar för pensioner, PRI	16	12 876	10 580	12 220	9 965
Avsättningar för skatter	7	8 896	21 731		
Övriga avsättningar	16	34 041	–	39 815	–
<i>Summa avsättningar</i>		55 813	32 311	52 035	9 965
<i>Långfristiga skulder</i>					
Checkräkningskredit	17, 18	31 981	30 417		
Skulder till kreditinstitut	18	5 432	12 271		
<i>Summa långfristiga skulder</i>		37 413	42 688		
<i>Kortfristiga skulder</i>					
Skulder till kreditinstitut		9 129	9 300		
Leverantörsskulder		75 480	104 277	64 108	93 316
Skulder till koncernföretag				43 542	27 217
Skatteskulder		127	5 744	–	1 749
Övriga skulder		28 953	28 067	1 800	2 277
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	39 252	29 612	12 425	10 831
<i>Summa kortfristiga skulder</i>		152 941	177 000	121 875	135 390
<i>Summa eget kapital och skulder</i>		684 585	755 834	651 655	669 733
Ställda säkerheter	18	204 000	225 500	175 000	190 000
Ansvarsförbindelser	20	54 933	44 798	116 134	106 255

NOTER

Not 1 | Redovisningsprinciper

Årsredovisningen är upprättad enligt Årsredovisningslagen och Redovisningsrådets rekommendationer och uttalanden. Redovisningsprinciperna är oförändrade i jämförelse med föregående år om ej annat anges nedan.

Koncernredovisning

I koncernredovisningen ingår dotterföretag där moderbolaget direkt eller indirekt innehar mer än 50 % av rösterna.

Koncernens bokslut är upprättat enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att dotterföretagens egna kapital vid förvärvet, fastställt som skillnaden mellan tillgångarnas och skuldernas verkliga värde, elimineras i sin helhet.

I koncernens egna kapital ingår härigenom endast den del av dotterföretagens egna kapital som tillkommit efter förvärvet.

Om det koncernmässiga anskaffningsvärdet för aktierna överstiger det i förvärvsanalysen upptagna värdet av bolagets nettotillgångar, redovisas skillnaden som koncernmässig goodwill.

Under året förvärvade bolag inkluderas i koncernredovisningen med belopp avseende tiden efter förvärvet. JC ABs samtliga utländska dotterföretag klassificeras som självständiga dotterföretag, varför dagskursmetoden tillämpas för omräkning av deras bokslut. Detta innebär att de utländska dotterföretagens tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs. Samtliga poster i resultaträkningarna omräknas till årets genomsnittskurs. Omräkningsdifferenser förs direkt till koncernens egna kapital.

Internvinster inom koncernen elimineras i sin helhet.

Utländska valutor

Fordringar och skulder i utländsk valuta värderas till balansdagens kurs. I de fall valutasäkringsåtgärd genomförts, t ex terminssäkring, används terminskursen. Transaktioner i utländsk valuta omräknas enligt transaktionsdagens avistakurs.

Vid valutasäkring av framtida budgeterade flöden omvärderas inte säkringsinstrumenten vid förändrade valutakurser. Hela effekten av förändringar i valutakurserna redovisas i resultaträkningen när säkringsinstrumenten förfaller till betalning.

Intäkter

Försäljning av varor redovisas vid leverans av produkter till kunden, i enlighet med försäljningsvillkoren.

Försäljning redovisas exklusive moms och efter rabatter. I koncernredovisningen elimineras koncernintern försäljning. Övriga intäkter som intjänats intäktsredovisas enligt följande:

- Royalty och liknande, i enlighet med den aktuella överenskommelsens ekonomiska innebörd
- Ränteintäkter, i enlighet med effektiv avkastning
- Erhållen utdelning, när rätten att erhålla utdelning bedöms som säker.

Inkomstskatter

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som skall betalas eller erhållas avseende aktuellt år; justeringar avseende tidigare års aktuella skatt samt förändringar i uppskjuten skatt. Dessa skatter har beräknats i enlighet med i varje land gällande skatteregler.

Värdering av samtliga skatteskulder/-fordringar sker till nominella belopp och görs enligt de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller som är aviserade och med stor säkerhet kommer att fastställas.

För poster som redovisas i resultaträkningen, redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i resultaträkningen. Skatteeffekter av poster som redovisas direkt mot eget kapital, redovisas mot eget kapital.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder.

Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckning det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning.

I moderbolaget redovisas – på grund av sambandet mellan redovisning och beskattning – den uppskjutna skatteskulden på obeskattade reserver som en del av de obeskattade reserverna.

Fordringar

Fordringar upptas till det belopp, som efter individuell bedömning beräknas bli betalt.

Not 1 | fortsättning

Varulager

Varulagret värderas, med tillämpning av först-in-först-ut-principen, till det lägsta av anskaffningsvärdet och det verkliga värdet på balansdagen. För homogena varugrupper tillämpas kollektiv värdering.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med avskrivningar. Utgifter för förbättringar av tillgångars prestanda, utöver ursprunglig nivå, ökar tillgångens redovisade värde. Utgifter för reparation och underhåll redovisas som kostnader.

Materiella anläggningstillgångar skrivs av systematiskt över tillgångens bedömda nyttjandeperiod. När tillgångarnas avskrivningsbara belopp fastställs, beaktas i förekommande fall tillgångens restvärde. Linjär avskrivningsmetod används för samtliga typer av materiella tillgångar. Följande avskrivningstider tillämpas:

Inventarier	5 år
Förbättringsutgifter på annans fastighet	5 – 10 år

I de fall en tillgångs redovisade värde överstiger dess beräknade återvinningsvärde skrivs tillgången omedelbart ner till sitt återvinningsvärde.

Immateriella tillgångar

Goodwill: Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel i det förvärvade dotterföretagets nettotillgångar vid förvärvstillfället. Goodwill utgörs även av köpeskilling vid inköpsförvärv.

Hyresrätter: Hyresrätter utgörs av det verkliga värdet, enligt förvärvsanalysen, av hyresrätt på koncernens andel i det förvärvade dotterföretaget. Hyresrätter utgörs även av köpeskilling vid inköpsförvärv.

Goodwill och hyresrätter skrivs av linjärt över den beräknade nyttjandetiden. Linjär avskrivningsmetod används för samtliga typer av immateriella tillgångar. Följande avskrivningstider tillämpas:

Goodwill	5 – 10 år
Hyresrätter	10 år

Goodwill som förvärvats 1999 och senare skrivs av under 10 år och goodwill som förvärvats tidigare under 5 år. Avskrivningstiden på hyresrätter motiveras av att dessa avser butiker i centrala lägen, vars värde normalt varar i minst 10 år. Avskrivningstiden för goodwill motiveras av att det avser strategiska företagsförvärv, vilkas marknadsinvesteringar med rätt underhåll bedöms ha en livstid längre än 10 år.

I de fall en tillgångs redovisade värde överstiger dess beräknade återvinningsvärde skrivs tillgången omedelbart ner till sitt återvinningsvärde.

Avskrivning av goodwill och hyresrätter redovisas i resultaträkningen i posten Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar.

Lånekostnader

Samtliga lånekostnader redovisas som kostnader.

Finansiella leasingavtal

När leasingavtal innebär att koncernen, som leasingtagare, i allt väsentligt åtnjuter de ekonomiska förmånerna och bär de ekonomiska riskerna som är hänförliga till leasingobjektet, redovisas objektet som en anläggningstillgång i koncernbalansräkningen. Motsvarande förpliktelse att i framtiden betala leasingavgifter redovisas som skuld.

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal, oavsett om de är finansiella eller operationella, som hyresavtal (operationella leasingavtal).

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar.

Som likvida medel klassificeras, förutom kassa- och banktillgodohavanden, kortfristiga finansiella placeringar som dels är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer, dels

- handlas på en öppen marknad till kända belopp eller
- har en kortare återstående löptid än tre månader från anskaffningstidpunkten.

Not 2 | Nettoomsättning

Av totalt 1 699 Mkr (1 750) avser 694 Mkr (666) försäljning i egna butiker. Av dessa utgör 61 % (60) Sverige och 39 % (40) övriga marknader.

Föregående års nettoomsättning och rörelsens kostnader för handelsvaror har justerats med 20 Mkr på grund av en felaktigt eliminerad koncernintern försäljning i årsredovisningen för 2001.

Not 3 | Arvoden och kostnadsersättningar

Tkr	<i>Koncernen</i>		<i>Moderbolaget</i>	
	2002	2001	2002	2001
PricewaterhouseCoopers				
revisionsuppdrag	2 039	1 979	750	610
andra uppdrag	1 497	1 328	894	560

Not 4 | Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Medelantalet anställda med fördelning på kvinnor och män uppgår till:

	2002			2001
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt
Moderbolaget	137	82	55	136
<i>Dotterföretag</i>				
i Sverige	266	176	90	235
i Norge	49	24	25	29
i Tyskland	84	45	39	78
i Finland	36	24	12	36
i Danmark	2	2	–	8
i Italien	5	4	1	6
<i>Koncernen totalt</i>	579	357	222	528

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader uppgår till:

Tkr	2002			2001		
	Löner och ersättningar		Sociala kostnader	Löner och ersättningar		Sociala kostnader
	Styrelse och VD, vVD	Övriga	Varav pension	Styrelse och VD	Övriga	Varav pension
<i>Moderbolaget</i>	11 680	46 109	28 724	3 464	44 520	21 370
			7 981	–		4 624
<i>Dotterföretag</i>						
Sverige	–	50 285	18 877	–	44 148	17 101
			1 648	–		1 464
Norge	1 307	15 925	2 568	1 302	10 214	1 888
			304			254
Tyskland	–	17 394	3 537	–	19 579	3 929
			–			–
Finland	–	8 481	2 102	–	7 064	1 540
			1 462			1 180
Danmark	–	1 583	297	–	3 009	458
			82			147
Italien	850	778	302	864	730	304
			64			61
<i>Koncernen totalt</i>	13 837	140 555	56 407	5 630	129 264	46 590
			11 541	–		7 730

Av koncernens pensionskostnader avser 3 847 Tkr (1 148) gruppen styrelse och VD:ar.

Se även not 26.

Not 5 | Avvecklings- och strukturkostnader

Resultat efter finansiella poster har belastats med beslutade avvecklings- och strukturkostnader uppgående till 65 Mkr. Kostnaderna redovisas i resultaträkningarna enligt nedan:

	<i>Koncernen</i>		<i>Moderbolaget</i>	
Handelsvaror		11		8
Övriga externa kostnader		31		43
Personalkostnader		12		9
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar		11		1
Resultat från finansiella poster		–		4
<i>Summa</i>		65		65

Not 6 | Skatt på årets resultat

	<i>Koncernen</i>		<i>Moderbolaget</i>	
Tkr	2002	2001	2002	2001
Aktuell skatt för året	–144	–12 885	–8 047	–14 225
Aktuell skatt hänförlig till tidigare år	–	–648	–	–648
Uppskjuten skatt (spec. i not 7)	16 736	2 092	11 389	–
<i>Summa</i>	16 592	–11 441	3 342	–14 873

Not 7 | Uppskjuten skatt

	<i>Koncernen</i>		<i>Moderbolaget</i>	
Tkr	2002	2001	2002	2001
<i>Årets uppskjutna skattekostnad/–intäkt</i>				
Uppskjuten skattekostnad avseende temporära skillnader	–203	–5 912	–	–
Uppskjuten skatteintäkt avseende temporära skillnader	10 625	1 311	9 533	–
Uppskjuten skatteintäkt avseende underskottsavdrag	6 314	5 647	1 856	–
Tidigare inte redovisade skattefordringar avseende utnyttjade underskottsavdrag	–	1 046	–	–
<i>Uppskjuten skatt i resultaträkningen</i>	16 736	2 092	11 389	–

	<i>Koncernen</i>		<i>Moderbolaget</i>	
Tkr	2002	2001	2002	2001
<i>Skatt avseende poster som redovisats direkt mot eget kapital</i>				
Skatteeffekt av emissionskostnader hänförlig till tidigare år	–	3 232	–	3 232
Skatteeffekt av koncernbidrag	–	–	8 047	3 326
<i>Summa</i>	–	3 232	8 047	6 558

	<i>Koncernen</i>		<i>Moderbolaget</i>	
Tkr	2002	2001	2002	2001
<i>Skillnad mellan koncernens skattekostnad och skattekostnad baserad på gällande skattesats</i>				
Redovisat resultat före skatt	–71 542	38 524	–18 072	36 085
Skatt enligt gällande skattesats	20 032	–10 787	5 060	–10 104
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	–694	–244	–473	–279
Skatteeffekt av nedskrivning av aktier i dotterföretag	–	–	–1 245	–4 490
Skatteeffekt på avskrivningar av koncernmässig goodwill	–1 456	–1 456	–	–
Underskottsavdrag i Danmark vilket ej går att utnyttja	–1 290	–	–	–
Utnyttjade, tidigare inte redovisade, skattefordringar avseende underskottsavdrag i Norge	–	1 046	–	–
<i>Skatt på årets resultat enligt resultaträkningen</i>	16 592	–11 441	3 342	–14 873

Skattesats

Den gällande skattesatsen är skattesatsen för inkomstskatt i koncernen. Skattesatsen är 28 % (28).

Temporära skillnader

Temporära skillnader föreligger i de fall tillgångars eller skulders redovisade respektive skattemässiga värden är olika.

Temporära skillnader avseende följande poster har resulterat i uppskjutna skatteskulder och uppskjutna skattefordringar:

Tkr	<i>Koncernen</i>		<i>Moderbolaget</i>	
	2002	2001	2002	2001
<i>Uppskjutna skatteskulder</i>				
Hysesrätter, hänförliga till förvärvade dotterföretag	7 700	8 764	–	–
Obeskattade reserver	16 507	16 490	–	–
<i>Summa uppskjutna skatteskulder</i>	24 207	25 254	–	–
<i>Uppskjutna skattefordringar</i>				
Inventarier, finansiella leasingavtal	710	687	–	–
Koncernmässiga anpassningar och internvinster	1 856	2 055	–	–
Nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	621	–	–	–
Avsättning för strukturstyrkostnader	10 268	–	9 533	–
Underskottsavdrag i Sverige	1 856	781	1 856	–
Underskottsavdrag i utländska dotterföretag	13 536	9 259	–	–
<i>Summa uppskjutna skattefordringar</i>	28 847	12 782	11 389	–
<i>Uppskjutna skattefordringar/skatteskulder, netto</i>	4 640	12 472	11 389	–

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder samt när uppskjutna skatter avser samma skattemyndighet. Efter sådan kvittning har följande belopp framkommit och redovisats i balansräkningen:

Tkr	<i>Koncernen</i>		<i>Moderbolaget</i>	
	2002	2001	2002	2001
Uppskjutna skattefordringar	13 536	9 259	11 389	–
Uppskjutna skatteskulder	8 896	21 731	–	–
<i>Uppskjutna skattefordringar/skatteskulder, netto</i>	4 640	12 472	11 389	–

De belopp som redovisats i balansräkningen inkluderar följande:

	<i>Koncernen</i>		<i>Moderbolaget</i>	
	2002	2001	2002	2001
Uppskjuten skattefordran som utnyttjas efter mer än 12 månader	16 100	12 782	–	–
Uppskjuten skatteskuld att betala efter mer än 12 månader	22 500	25 254	–	–

Uppskjutna skattefordringar på underskottsavdrag i de tyska och norska dotterföretagen ingår i uppskjutna skattefordringar med 13 536 Tkr (9 259). Uppskjuten skatt på underskottsavdrag i det tyska dotterföretaget har beräknats på skattemässiga underskott hänförliga till 2000 och 2001. Tidigare års underskottsavdrag föranleder för närvarande ingen uppskjuten skattefordran, då dessa inte med säkerhet bedöms kunna utnyttjas. Beslutade omstruktureringar av koncernens butiksnät och organisation förväntas leda till positiva resultat i utlandsverksamheten inom kort.

En viss osäkerhet föreligger beträffande bolagets skattesituation i samband med pågående skattetvister i Sverige avseende taxeringsåren 2001 och 2002. Anstånd med att betala skatt har erhållits med 2 218 Tkr. Någon reservering för denna skatt har ej gjorts då bolaget anser sig ha rätt i sak.

Not 8 | Valutadifferenser och valutasäkringar av flöden

I rörelseresultatet ingår valutakursdifferenser avseende rörelsefordringar och rörelseskulder enligt följande:

Tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2002	2001	2002	2001
Övriga rörelseintäkter	3 130	–	3 130	–
Övriga externa kostnader	–	2 318	–	2 318
<i>Summa</i>	3 130	2 318	3 130	2 318

JC säkrar inköpskursen på de viktigaste valutorna, under 2002 USD och EUR, till stor del för att så långt som möjligt säkra inköpspriser och därigenom bruttovinstmarginaler. Härigenom nås en stabilitet vad avser försäljningspriser, som annars inte skulle ha uppnåtts. Genom valutasäkringar har under året inköpskostnaderna påverkats negativt med 4,6 Mkr, jämfört med avistakurser.

Totala säkringen av framtida flöden avseende de viktigaste valutorna, jämfört med förväntade flöden under de närmaste 3 månaderna, var på balansdagen följande: USD 75 %, EUR 75 %.

Per balansdagen utgörs säkringsinstrumenten av valutaterminkontrakt, vilka förfaller inom 3 månader från balansdagen. Koncernen tillämpar säkringsredovisning avseende dessa kontrakt innebärande att kontrakten inte omvärderas vid förändrade valutakurser. Om koncernen löst utestående kontrakt på balansdagen, skulle resultatet påverkas negativt år 2002 med 2,8 Mkr och därmed positivt med motsvarande belopp år 2003.

Not 9 | Hyresrätter

Tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2002	2001	2002	2001
Ingående anskaffningsvärden	78 663	52 785	28 148	18 248
<i>Årets förändringar</i>				
– Förvärv dotterföretag	–	9 150	–	–
– Aktiverade utgifter	14 393	16 673	5 140	9 900
– Försäljningar och utrangeringar	–470	–	–	–
– Omräkningsdifferenser	36	55	–	–
<i>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</i>	92 622	78 663	33 288	28 148
Ingående avskrivningar	–18 973	–12 272	–10 380	–8 680
<i>Årets förändringar</i>				
– Förvärv dotterföretag	–	–15	–	–
– Omräkningsdifferenser	–23	–4	–	–
– Försäljningar och utrangeringar	56	–	–	–
– Avskrivningar	–7 785	–6 682	–2 278	–1 700
<i>Utgående ackumulerade avskrivningar</i>	–26 725	–18 973	–12 658	–10 380
Ingående nedskrivningar	–	–	–	–
– Årets nedskrivningar	–1 140	–	–1 140	–
<i>Utgående ackumulerade nedskrivningar</i>	–1 140	–	–1 140	–
<i>Utgående planenligt restvärde</i>	64 757	59 690	19 490	17 768

Not 10 | Goodwill

Tkr	Koncernen	
	2002	2001
Ingående anskaffningsvärden	73 821	47 881
<i>Årets förändringar</i>		
– Förvärv dotterföretag	–	17 774
– Aktiverade utgifter	17 494	7 869
– Utrangeringar	–3 002	–450
– Omräkningsdifferenser	577	747
<i>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</i>	88 890	73 821
Ingående avskrivningar	–14 675	–7 542
<i>Årets förändringar</i>		
– Försäljningar och utrangeringar	2 196	289
– Förvärv dotterföretag	–	–54
– Omräkningsdifferenser	–165	–88
– Avskrivningar	–8 273	–7 280
<i>Utgående ackumulerade avskrivningar</i>	–20 917	–14 675
Ingående nedskrivningar	–	–
– Årets nedskrivningar	–522	–
<i>Utgående ackumulerade nedskrivningar</i>	–522	–
<i>Utgående planenligt restvärde</i>	67 451	59 146

Not 11 | Inventarier och leasingåtaganden

Tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2002	2001	2002	2001
Ingående anskaffningsvärden	175 663	142 818	29 935	19 824
<i>Årets förändringar</i>				
– Förvärv dotterföretag	–	7 966	–	–
– Fusion	–	–	–	5 691
– Inköp	21 567	27 425	6 357	6 508
– Försäljningar och utrangeringar	–31 577	–6 288	–10 497	–2 088
– Omräkningsdifferenser	–1 741	3 742	–	–
<i>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</i>	163 912	175 663	25 795	29 935
Ingående avskrivningar	–101 170	–71 563	–19 106	–12 242
<i>Årets förändringar</i>				
– Förvärv dotterföretag	–	–6 775	–	–
– Fusion	–	–	–	–3 054
– Försäljningar och utrangeringar	30 982	4 091	10 201	976
– Avskrivningar	–28 210	–25 676	–5 063	–4 786
– Omräkningsdifferenser	–265	–1 247	–	–
<i>Utgående ackumulerade avskrivningar</i>	–98 663	–101 170	–13 968	–19 106
Ingående nedskrivningar	–	–	–	–
– Årets nedskrivningar	–982	–	–	–
<i>Utgående ackumulerade nedskrivningar</i>	–982	–	–	–
<i>Utgående planenligt restvärde</i>	64 267	74 493	11 827	10 829

Not 11 | fortsättning

I koncernens inventarier ingår leasingobjekt avseende butiksdatasystem som innehas enligt finansiella leasingavtal med ett anskaffningsvärde av 48 256 Tkr (46 256) samt ackumulerade avskrivningar med –37 609 Tkr (–27 961).

Nuvärdet av de framtida betalningsåtagandena till följd av de finansiella leasingavtalen redovisas som skuld till kreditinstitut med 13 178 Tkr (20 749) varav kortfristig del 9 129 Tkr (9 300). Hela skulden förfaller till betalning inom 5 år.

Leasingavgifter avseende operationell leasing

Koncernen och moderbolaget har ingått hyresavtal avseende butiker och kontor med följande hyresåtaganden. För de hyresavtal som är omsättningsbaserade anges endast avtalad bashyra för år 2002 och senare. Hyror avseende franchisetagares lokaler har inte inkluderats. Dessutom har moderbolaget och koncernen leasingavtal för inventarier.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2002	2001	2002	2001
<i>Räkenskapsårets betalda leasingavgifter</i>	86 846	76 105	8 280	4 160
<i>Avtalade framtida leasingavgifter:</i>	Koncernen		Moderbolaget	
2003		87 828		7 664
2004		75 440		7 664
2005		58 143		7 664
2006		27 124		7 664
2007		21 110		7 664
2008 och senare		43 525		38 340

Not 12 | Förbättringsutgifter på annans fastighet

Tkr	Koncernen	
	2002	2001
Ingående anskaffningsvärden	54 849	45 058
<i>Årets förändringar</i>		
– Aktiverade utgifter	14 607	10 760
– Förvärv dotterföretag	–	379
– Försäljningar och utrangeringar	–7 257	–3 002
– Omräkningsdifferenser	–591	1 654
<i>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</i>	61 608	54 849
Ingående avskrivningar	–19 264	–13 002
<i>Årets förändringar</i>		
– Förvärv dotterföretag	–	–314
– Försäljningar och utrangeringar	3 697	629
– Avskrivningar	–6 109	–6 252
– Omräkningsdifferenser	1 080	–325
<i>Utgående ackumulerade avskrivningar</i>	–20 596	–19 264
Ingående nedskrivningar	–	–
– Årets nedskrivningar	–8 878	–
<i>Utgående ackumulerade nedskrivningar</i>	–8 878	–
<i>Utgående planenligt restvärde</i>	32 134	35 585

Årets nedskrivningar av hyresrätter, goodwill, inventarier samt förbättringsutgifter på annans fastighet har påverkat resultaträkningens post Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar. Nedskrivningarna uppstod som en del av beslutade strukturåtgärder avseende butiksnedläggningar.

Not 13 | Handelsvaror

Av det totala varulagret utgör 25 015 Tkr (54 168) ”varor på väg”, vilka samtliga utlevererats under januari och februari 2003.

Not 14 | Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2002	2001	2002	2001
Förutbetalda hyror	15 368	13 904	537	1 021
Upplupna serviceavgifter och royalty	9 379	9 843	12 170	11 615
Övriga förutbetalda kostnader	21 973	29 460	10 168	23 737
<i>Summa</i>	46 720	53 207	22 875	36 373

Not 15 | Förändring av eget kapital

<i>Koncernen</i>				
Tkr	<i>Aktiekapital</i>	<i>Bundna reserver</i>	<i>Fria reserver</i>	
<i>Belopp vid årets ingång</i>	46 435	344 515	112 885	
Förändring av omräkningsdifferens	–	–	–1 302	
Övriga justeringar vid konsolidering av utländska dotterföretag	–	–	122	
Avsättning till reservfond	–	3	–3	
Förskjutningar mellan bundet och fritt eget kapital	–	645	–645	
Aktieutdelning	–	–	–9 287	
Årets resultat	–	–	–54 950	
<i>Belopp vid årets utgång</i>	46 435	345 163	46 820	

Ackumulerade omräkningsdifferenser som redovisats direkt mot eget kapital var 3 597 Tkr (4 899). Omräkningsdifferenserna uppkommer vid införandet av de utländska dotterföretagens redovisningar enligt dagskursmetoden; resultaträkningens poster omräknas till transaktionsdagens kurs (genomsnittskurs under året) medan tillgångar och skulder omräknas till balansdagskurs. På grund av postens ringa belopp redovisas ingen fördelning av förändringen.

<i>Moderbolaget</i>				
Tkr	<i>Aktiekapital</i>	<i>Bundna reserver</i>	<i>Fria reserver</i>	
<i>Belopp vid årets ingång</i>	46 435	306 513	128 019	
Aktieutdelning	–	–	–9 287	
Lämnade koncernbidrag	–	–	–33 107	
Erhållna koncernbidrag	–	–	4 367	
Skatteeffekt av koncernbidrag	–	–	8 047	
Årets resultat	–	–	–14 730	
<i>Belopp vid årets utgång</i>	46 435	306 513	83 309	

Antal aktier uppgår till 9 286 970 à nom 5 kronor.

Teckningsoptionsprogram

Under 2000 beslutades om ett teckningsoptionsprogram. 376 400 optioner tecknades till ett värde av 1,2 Mkr. 200 000 optioner tecknades av sex ledande befattningshavare medan resterande 176 400 optioner tecknades av 47 anställda. Teckning kan ske under september månad 2003 till en kurs av 72 kronor. Utspädningseffekten vid fullt utnyttjande av optionsrätterna motsvarar cirka 4 %.

Not 16 | Avsättningar

Avsättningar för pensioner Tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2002	2001	2002	2001
<i>Avsättning vid periodens ingång</i>	10 580	9 234	9 965	8 511
Periodens avsättningar	2 323	1 371	2 282	1 479
Ianspråktaget under perioden	-27	-25	-27	-25
<i>Avsättning vid periodens utgång</i>	12 876	10 580	12 220	9 965

Pensionsavsättningarna avser PFG/PRI-pensioner.

Övriga avsättningar Tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2002	2001	2002	2001
<i>Avsättning vid periodens ingång</i>	–	–	–	–
Periodens avsättningar	34 041	–	39 815	–
<i>Avsättning vid periodens utgång</i>	34 041	–	39 815	–

Övriga avsättningar avser beslutade omstruktureringsåtgärder. Koncernen; kostnader för butiksnedläggningar 25 Mkr samt personalkostnader 9 Mkr. Moderbolaget; fullgörande av förpliktelser mot det tyska dotterföretaget avseende dess kostnader för butiksnedläggningar 30 Mkr samt personalkostnader 9 Mkr.

Not 17 | Långfristiga skulder

Totalt beviljad kredit i koncernen uppgår till 235 000 Tkr (183 000).

Moderbolagets kredit inom koncernkonto och valutakonto uppgår till 127 000 Tkr (93 000).

Not 18 | Ställda säkerheter

Tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2002	2001	2002	2001
<i>Avseende skulder och ansvarsförbindelser till kreditinstitut</i>				
Företagsinteckningar	175 000	190 000	175 000	190 000
Kundfordringar	29 000	35 500	–	–
<i>Summa</i>	204 000	225 500	175 000	190 000

Not 19 | Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2002	2001	2002	2001
Upplupna semesterlöner	15 775	13 960	6 592	5 314
Upplupna sociala avgifter	10 497	9 233	5 090	4 339
Övriga poster	12 980	6 419	743	1 178
<i>Summa</i>	39 252	29 612	12 425	10 831

Not 20 | Ansvarsförbindelser

Tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2002	2001	2002	2001
Garantiförbindelser	35 270	26 920	35 270	26 920
Ansvarsförbindelser för dotterföretag	–	–	73 563	73 735
Övriga ansvarsförbindelser	19 663	17 878	7 301	5 600
<i>Summa</i>	54 933	44 798	116 134	106 255

Garantiförbindelser avser fullgörandet av leasingavtal ingångna av franchisetagare. Angivet belopp utgör aktuellt restvärde. Inga väsentliga skulder förväntas uppkomma till följd av ovanstående typer av eventualskulder.

Not 21 | Förvärv av immateriella och materiella anläggningstillgångar

Årets totala investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar fördelar sig enligt följande:

Koncern Tkr	Immateriella		Materiella	
	2002	2001	2002	2001
Årets investeringar	-31 887	-54 891	-36 174	-36 348
Finansiering med finansiell leasing eller avbetalning	-	-	-	2 457
Koncernmässigt värde på anläggningar i nya dotterföretag	-	26 855	-	1 626
Påverkan på likvida medel från årets investeringar	-31 887	-28 036	-36 174	-32 265
Betalning av skulder hänförliga till tidigare investeringar	-	-	-9 300	-4 713
Påverkan på likvida medel i investeringsverksamheten	-31 887	-28 036	-45 474	-36 978

Moderbolaget Tkr	Immateriella		Materiella	
	2002	2001	2002	2001
Årets investeringar	-5 140	-9 900	-6 357	-6 508
Påverkan på likvida medel i investeringsverksamheten	-5 140	-9 900	-6 357	-6 508

Not 22 | Likvida medel

Tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2002	2001	2002	2001
Kassa och bank	34 672	79 546	2 418	49 876
Likvida medel	34 672	79 546	2 418	49 876

Koncernens outnyttjade krediter uppgick till 203 019 Tkr (152 583). Moderbolagets outnyttjade krediter uppgick till 127 000 Tkr (93 000).

Not 23 | Bokslutsdispositioner

Tkr	Moderbolaget	
	2002	2001
Skillnaden mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan	-	-3 355
Återföring av periodiseringsfond	1 923	2 305
Avsättning till periodiseringsfond	-	-12 975
Summa	1 923	-14 025

Not 24 | Obeskattade reserver

Tkr	Moderbolaget	
	2002	2001
Akkumulerad skillnad mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan	5 739	5 739
Periodiseringsfonder	35 749	37 672
Belopp vid årets utgång	41 488	43 411

Tkr	Moderbolaget	
	2002	2001
Ingående anskaffningsvärde	141 467	100 486
– Tillkommande andelar	–	32 780
– Tillkommande andelar genom fusion	–	1 700
– Aktieägartillskott	3 918	18 001
– Avgående andelar genom fusion	–	–11 500
<i>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</i>	145 385	141 467
Ingående nedskrivningar	–27 213	–11 179
– Årets nedskrivning	–4 449	–16 034
<i>Utgående ackumulerade nedskrivningar</i>	–31 662	–27 213
<i>Utgående bokfört värde</i>	113 723	114 254

Uppgifter om dotterföretagens organisationsnummer och säte:

	Org nr	Säte	Kapital- och rösträtts- andel %	Antal aktier	Anskaffnings- värde	Bokfört värde
JC Stockholm AB	556308-6734	Borås	100	1 000	56 900	56 900
JC Nord AB	556586-0144	Borås	100	1 000	100	100
JC Väst AB	556513-6826	Borås	100	1 000	100	100
JC i Kista AB	556501-1656	Borås	100	1 000	100	100
JC Syd AB	556503-7032	Borås	100	1 000	100	100
JC Skärholmen AB	556263-5721	Borås	100	200	8 800	8 800
Brothers i Skärholmen AB	556510-1911	Borås	100	100		
JC Kungens Kurva AB	556572-9927	Borås	100	100	100	100
JC Uppsala AB	556496-3857	Borås	100	1 200	23 880	23 880
JC-butiken Uppsala AB	556316-7195	Borås	100	3 600		
Brothers Uppsala AB	556431-4994	Borås	100	1 000		
Brothers i Stockholm AB	556461-3932	Borås	100	3 000	300	300
Brothers och Sisters i Väst AB	556556-4928	Borås	100	1 000	100	100
Brothers och Sisters i Marieberg AB	556586-0706	Borås	100	1 000	100	100
Brothers och Sisters i Malmö AB	556592-4791	Borås	100	1 000	100	100
Brothers och Sisters Nord AB	556583-5872	Borås	100	1 000	100	100
Sisters i Stockholm AB	556528-1077	Borås	100	1 000	100	100
JC och Brothers i Köpenhamn A/S	25443098	Köpenhamn	100	2 000	4 449	–
JC Jeans & Clothes A/S	961313880	Oslo	100	500	464	464
JC Ski A/S	875337122	Oslo	100	100		
JC Bogstaveien A/S	976114809	Oslo	100	100		
JC Drammen A/S	980306615	Oslo	100	100		
JC Lille Grensen A/S	863152062	Oslo	100	100		
JC Kvadrat A/S	982931282	Oslo	100	100		
JC Jeans & Clothes GmbH	HR B 24333	Köln	100	1	42 213	15 000
JC Jeans & Clothes Retail GmH	HR B 24034	Köln	100	3		
JC Jeans & Clothes Oy	760 404	Helsingfors	100	4 000	2 289	2 289
Bluetex Co. S.r.l	FI017-51249	Florens	100	1	5 000	5 000
Test Sportswear AB	556400-0700	Borås	100	1 000	90	90
					145 385	113 723

Inköp och försäljning mellan koncernföretag

För moderbolaget avser 36 (33) procentenheter av årets försäljning egna dotterföretag.

Vid inköp och försäljning mellan koncernföretag tillämpas samma principer för prissättning som vid transaktioner med externa parter.

Ersättningar till ledande befattningshavare

Till styrelsens ordförande har utgått ett fast arvode om 200 Tkr. Utöver fast styrelsearvode har till två ledamöter utgått arvode om vardera 20 Tkr för konsulttjänster.

Förre verkställande direktören Claes Hagberg har uppburit lön och löneförmåner om sammanlagt 3 306 Tkr, varav pensionskostnader 854 Tkr. Dessutom har avtal träffats mellan bolaget och Claes Hagberg om tillkommande ersättningar om sammanlagt 7 803 Tkr (inklusive pensionspremier 1 676 Tkr) avseende fortsatta tjänster och konkurrensbegränsning under 3 år. Beloppet, som inkluderar 1 572 Tkr i sociala avgifter, har kostnadsförts i årets bokslut.

Verkställande direktören Thommy Nilsson har uppburit lön och löneförmåner om sammanlagt 1 304 Tkr, varav pensionskostnader 329 Tkr. Avgiftsbestämd pensionspremie om 35 % av fast lön utgår enligt avtal. Avtal om pensionsålder föreligger inte.

Verkställande direktörerna har inte uppburit rörlig ersättning.

Till andra ledande befattningshavare, 4 personer, har utgått sammanlagt 5 867 Tkr i löner och löneförmåner under året, varav pensionskostnader 920 Tkr. Avtal om pensionsålder föreligger inte.

JC har ingen särskild ersättningskommitté. Verkställande direktörens villkor fastställs av styrelsens ordförande och övriga ledande befattningshavares villkor av verkställande direktören.

Avtal om avgångsvederlag och liknande förmåner

Med verkställande direktörer, vice verkställande direktörer och övriga ledande befattningshavare har avtal träffats om avgångsvederlag uppgående till mellan 6 och 24 månadslöner med bibehållna pensions-, bil- och övriga förmåner.

Teckningsoptioner till ledande befattningshavare

Under 2000 beslutades om ett teckningsoptionsprogram till anställda. 376 400 optioner tecknades till ett värde av 1,2 Mkr. 200 000 optioner tecknades av sex ledande befattningshavare medan resterande 176 400 optioner tecknades av 47 anställda. Teckning kan ske under september månad 2003 till en kurs av 72 kronor.

Nuvarande verkställande direktör innehar inga optioner, föregående verkställande direktör innehar 50 000 optioner samt övriga ledande befattningshavare innehar 120 000 optioner.

Övriga transaktioner

Tre styrelseledamöter är franchisetagare och en styrelseledamot är närstående till franchisetagare. Transaktioner med dessa franchisetagare sker på marknadsmässiga villkor.

Två av styrelseledamoten Curt Dahnés butiker i Göteborg har förvärvats av JC AB med tillträde i januari 2003.

Tkr	Koncernen	
	2002	2001
Redovisat resultat för beräkning av resultat per aktie	-54 950	27 083
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	9 286 970	9 286 970
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	9 663 370	9 663 370

Mölnlycke 2003-03-24

Nils Eric Näslund
Styrelseordförande

Bengt Baron

Lennart Bohlin

Curt Dahné

Stefan Enander

Klas Friberg

Jan Kjellman

Mats Lindvall

Petter Stillström

Thommy Nilsson
Verkställande direktör

REVISIONSBERÄTTELSE

Till bolagsstämman i JC Aktiebolag (publ) Org nr 556468-8991

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i JC Aktiebolag (publ) för år 2002. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga fel. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag till vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige.

Vi tillstyrker att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Mölnlycke 2003-03-24

Jan-Erik Carlsson
Auktoriserad revisor

Lennart Wiberg
Auktoriserad revisor

LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE



Thommy Nilsson, född 1949.
VD och koncernchef. Anställd 2002.
Övriga uppdrag: Styrelseordförande
i Upright United (IT/reklam).
Styrelseledamot Fenix Outdoor
(f d Fjällräven), Svenska Ridsport-
förbundet och Gothenburg,
Horsepark AB.
Aktieinnehav i JC: 200.
Per februari 2003 uppgår aktie-
innehavet till 10 200 aktier.



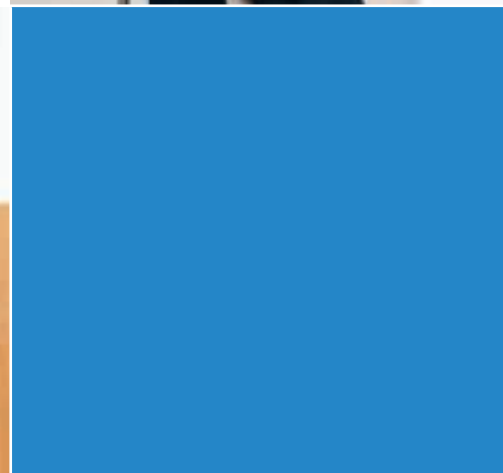
Erik Andersch, född 1968.
Marknadschef.
Anställd december 2002.
Aktieinnehav i JC: 0.



Björn Carlson, född 1965.
IT- och logistikchef.
Anställd 1998.
Aktieinnehav i JC: 0.
Optioner: 30 000.



Mats Nihlén, född 1961.
Vice VD, ansvarig för inköp.
Anställd 1997.
Aktieinnehav i JC: 20 600.
Optioner: 30 000.



Marie Klasson, född 1957.
Ekonomichef.
Anställd 1975.
Aktieinnehav i JC: 3 200*.
Optioner: 30 000.

* inkl familj och bolag.

STYRELSE OCH REVISORER



Nils Eric Näslund, född 1943.
Styrelseordförande sedan 1980.
Senior Adviser Overpass.
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i CashGuard AB,
Mentor Online AB och Svensk Förpacknings-
insamling AB.
Ledamot i Sabis AB, Kuponginlösen AB
och Livsmedelsekonomiska Institutet.
Aktieinnehav i JC: 20 800.



Bengt Baron, född 1962.
Styrelseledamot sedan 1999.
President of the Absolut Company.
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Pendulum AB.
Aktieinnehav i JC: 1 200.



Mats Lindvall, född 1959.
Styrelseledamot sedan 2001.
Köpman i Östersund.
Övriga uppdrag: Styrelseledamot
i Nordea Östersund och Fjäll Poopis AB.
Aktieinnehav i JC: 50 100*.



Petter Stillström, född 1972.
Styrelseledamot sedan 2003.
VD för AB Traction. Övriga uppdrag:
Styrelseledamot i AB Traction, Softronic,
Duroc, BioPhausia samt ett antal
onoterade bolag i AB Traction's intressesfär.
Aktieinnehav i JC: 35 000.



Lennart Bohlin, född 1942.
Styrelseledamot sedan 1999.
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i AB
Anders Löfberg och Kuponginlösen AB.
Styrelseledamot i Cloetta Fazer AB,
Expanda AB, New Wave Group AB,
AB Östgöta Correspondenten,
Byggutveckling Svenska AB, Consiva AB,
IHM Business School, Löfbergs Lila AB
och Östgöta Brandstodsbolag.
Aktieinnehav i JC: 1 600*.



Stefan Enander, född 1969.
Styrelseledamot sedan 1999.
Personalrepresentant.
Aktieinnehav i JC: 2 000*.
Optioner: 5 000.



Jan Kjellman, född 1947.
Styrelseledamot sedan 2001.
VD för IKEA Food Services AB.
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i CashGuard AB.
Aktieinnehav i JC: 0.

Curt Dahné, född 1944.
Styrelseledamot sedan 1980.
Köpman i Skövde och Göteborg.
Aktieinnehav i JC: 87 800*.

Klas Friberg, född 1952.
Styrelseledamot sedan 1980.
Köpman i Jönköping.
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i
AB Blåkläder.
Aktieinnehav i JC: 84 800*.

Revisorer
Jan-Erik Carlsson, född 1948. Auktoriserad revisor,
Öhrlings PricewaterhouseCoopers. Revisor i JC
sedan 1994.

Lennart Wiberg, född 1946. Auktoriserad revisor,
Öhrlings PricewaterhouseCoopers. Revisor i JC
sedan 1999.

Revisorssuppleanter
Einar Björkander, född 1944. Auktoriserad revisor,
Öhrlings PricewaterhouseCoopers.

Rolf Isaksson, född 1952. Auktoriserad revisor,
Öhrlings PricewaterhouseCoopers.

* inkl familj och bolag.

BOLAGSSTÄMMA OCH ADRESSER

Ordinarie bolagsstämma för JC Aktiebolag kommer att hållas tisdagen den 6 maj 2003 kl 16.00 på Sheraton Stockholm Hotel and Towers, Tegelbacken 6, Stockholm.

Deltagande

Aktieägare som önskar delta i bolagsstämman ska – dels vara registrerade i eget namn (ej förvaltarregistrerade) i den av värdepapperscentralen, VPC AB, förda aktieboken senast den 25 april 2003 – dels senast den 2 maj 2003 anmäla sig till JC Aktiebolag (publ) per

post JC Aktiebolag (publ)
Att: Ann-Katrin Johansson
435 85 Mölnlycke
fax 031-334 52 93
e-post anki.johansson@jc.se

Vid anmälan ska anges namn, adress, person-/organisationsnummer och telefonnummer.

Förvaltarregistrerade aktier

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste i god tid före den 25 april 2003 genom förvaltares försorg tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn för att delta i bolagsstämman.

Utdelning

Mot bakgrund av den negativa utvecklingen under året föreslår styrelsen att ingen utdelning lämnas till aktieägarna för verksamhetsåret 2002.

Kommande informationstillfällen

Bolagsstämma	6 maj 2003
Delårsrapporter 2003	
Januari – mars	6 maj 2003
Januari – juni	15 augusti 2003
Januari – september	22 oktober 2003
Bokslutskommuniké 2003	februari 2004

JC Aktiebolag

Konstruktionsvägen 14
435 85 Mölnlycke
tel (46) 031 334 50 00
fax (46) 031 334 52 90

JC Jeans & Clothes A/S

Prinsessallén 2
N-0276 Oslo
Norge
tel (47) 24 11 48 60
fax (47) 24 11 48 61

JC Jeans & Clothes GmbH

Lustheide 85
D-514 27 Bergisch Gladbach
Tyskland
tel (49) 2204 963 336
fax (49) 2204 963 337

JC Jeans & Clothes Oy

Mikkolande 1A
FIN-00640 Helsingfors
Finland
tel 00358-972 891 880
fax 00358-975 211 00

JC Turkey Office

Teyyerci Nuri Sok
Mesut ap No 07 Daire 04
Yesilköy, Istanbul
Turkiet
tel +90 (0) 212 662 57 94/95/96
fax +90 (0) 212 662 57 93

JC Hong Kong Office

Unit 1603, 16 fl/Starhouse
3 Salisbury Road, Tsim Sha Tsui
Kowloon
Hongkong
tel (852) 26 21 51 18
fax (852) 26 21 53 80

JC Italy Office

Viale Europa 155
Firenze 501 26
Italien
tel (39) 055 685 196
fax (39) 055 6811 957

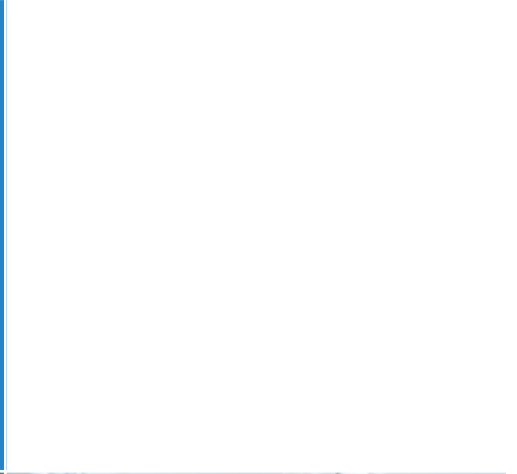
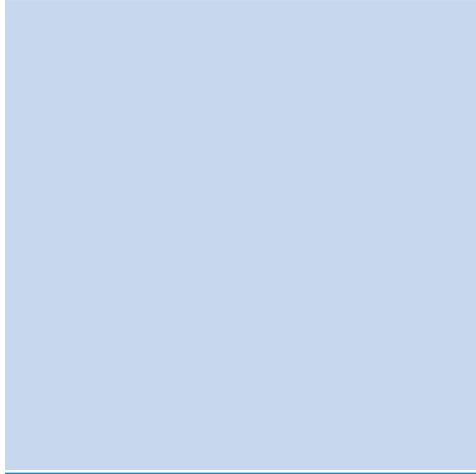
JC på webben

www.jc.se
www.brothers.se
www.sisters.se
www.jc-online.com

E-post

info@jc.se





Den 1 december flyttade JC in i sitt nya huvudkontor i Mölnlycke. En inspirerande miljö skapad av Bengt Andersson Liselius på White Arkitekter och inredarna Torbjörnsson + Edgren. Huset fick Byggindustrins pris Årets Bygge 2002. I de nya lokalerna finns nu alla koncept samlade.





JC Aktiebolag

www.jc.se www.brothers.se www.sisters.se www.jc-online.com