



# Årsrapport

# 2025



REITAN CONVENIENCE



# INDHOLD

Ledelsesberetning .....	4
Finansielle nøgletal .....	6
<b>Vores forretning .....</b>	<b>9</b>
Ledelsen .....	12
Vores værdier .....	13
<b>Året i .....</b>	<b>17</b>
Begivenheder.....	19
Butiksåbninger .....	19
Butikspraktik .....	20
Partnermøde 2025 – Always there .....	21
Anerkendelser.....	24
<b>Innovation .....</b>	<b>27</b>
Innovation som drivkraft .....	28
Produkter og kampagner.....	30
Innovation Corner .....	32
<b>Ansvarlighed .....</b>	<b>39</b>
Ansvarlighed som forretningskritisk indsats .....	40
Rekruttering, udvikling og karriereveje .....	43
<b>Fremtiden .....</b>	<b>45</b>
En endnu større del af kundernes hverdag .....	46
Vi rykker tættere på kunden – og leverer til døren .....	48
<b>Årsregnskab .....</b>	<b>53</b>
Ledelsespåtegning .....	55
Den uafhængige revisors revisionspåtegning.....	56
Selskabsoplysninger.....	58
Hoved- og nøgletal.....	59
Resultatopgørelse .....	61
Noter til årsregnskabet .....	66

# Ledelsesberetning

## Hovedaktivitet

Selskabets hovedaktivitet er som franchisegiver via franchisetagere – købmænd – og i samarbejde med DSB Service & Retail at drive convenience butikker, vendingautomater samt q-commerce under 7-Eleven og 7-Eleven Go i hele Danmark. Herudover driver selskabet én café under brandet Caffeine som et testkoncept i Københavns Lufthavn.

Selskabet ønsker at være til stede dér, hvor kunderne har behov for hurtig og nem adgang til mad, drikke og andre convenience produkter. 7-Eleven er derfor repræsenteret i alle større byer, på de største hospitaler, i Københavns Lufthavn, på langt de fleste af landets togstationer og langs de danske landeveje.

Reitan Convenience Denmark A/S er en del af det norske Reitan Retail AS og dermed en del af Reitan AS. Selskabet besidder licens og rettigheder til 7-Eleven-brandet på det danske marked.

## Udvikling i aktiviteter og økonomiske forhold

Hvor 2024 stod i investeringens tegn med overgangen til Uno-X på servicestationerne samt langsigtede investeringer i blandt andet Københavns Lufthavn, har 2025 været et år med fokus på drift og optimering af den eksisterende forretning.

Regnskabsåret har været præget af fortsat volatilitet i forbrugeradfærd – og selvom inflationen er normaliseret, er forbrugertilliden stadig lav. Der er intens konkurrence i retail generelt og de danske forbrugere er prissensitive. Trods dette har Selskabet realiseret en tilfredsstillende udvikling i både omsætning og indtjening.

Butikkernes omsætning udgjorde i regnskabsåret knap DKK 3 mia. mod DKK 2,8 mia. sidste år, svarende til en vækst på 4,7 %.

Væksten kan primært henføres til:

- Lancering af nye produkter inden for kernekategorier
- En stor vækst i passagerer i Københavns Lufthavn
- Fokus på delivery forretning

Årets resultat blev DKK 39,2 mio. før skat og DKK 30,7 mio. efter skat, hvilket er mere end en fordobling af foregående års resultat efter skat, samt en forbedring i forhold til forventet, primært grundet ovenstående forhold.

Ledelsen vurderer samlet set årets resultat som tilfredsstillende i lyset af markedsforholdene.

## Markedsforhold

Convenience-markedet har i regnskabsåret været karakteriseret af:

- Fortsat fokus på private label og høj prisfølsomhed blandt forbrugerne
- Øget kampagneintensitet i dagligvarehandlen
- Konsolidering blandt detailkæder og skærpede krav til leverandører
- Skærpet lovgivning på en række områder – særligt omkring bæredygtighed og emballager

Selskabet har styrket sin markedsposition gennem:

- Datadrevet category management
- Effektiv kampagneeksekvering og høj leveringssikkerhed
- Fokus på nye små start-ups og internationale trends
- Fortsat udvikling af delivery løsning

## Forventninger til det kommende år

Ledelsen forventer i det kommende regnskabsår:

- Moderat omsætningsvækst i vores like for like vækst drevet af innovation, høj kampagneeksekvering og fokus på nye forretningsområder
- Stabil bruttoavance trods fortsat volatilitet
- Fortsat fokus på omkostningsstyring og effektivisering

“Selskabet ønsker at være til stede dér, hvor kunderne har behov for hurtig og nem adgang til mad, drikke og andre convenience produkter.”

Markedet forventes fortsat at være præget af høj konkurrence og prisfølsomhed. Selskabet vil derfor prioritere:

- Styrkelse af brandposition
- Optimere vores butiksplaceringer
- Åbne nye butikker på attraktive lokationer

For det kommende regnskabsår forventer vi et resultat på niveau med 2025.

## Særlige risici

Selskabet er eksponeret mod en række forretningsmæssige risici, herunder:

## Markeds- og konkurrenceforhold

Konkurrencen i convenience-segmentet er intens, både fra internationale brands og danske aktører. Ændringer i forbrugerpræferencer kan påvirke efterspørgslen.

## Råvare- og indkøbspriser

Selskabet er afhængigt af stabile leverancer af råvarer og bæredygtige emballageløsninger. Prissvingninger kan påvirke bruttoavancen. Der arbejdes aktivt med leverandørdiversificering og længerevarende aftaler for at reducere volatilitet.

## Usikkerhed ved indregning og måling

Der er ikke forekommet usikkerhed ved indregning og måling i årsrapporten.

## Usædvanlige forhold

Selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2025 samt resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for 2025 er ikke påvirket af usædvanlige forhold.



Jesper Østergaard  
Administrerende direktør

# Finansielle nøgletal

**30,7 mio.**

Årets resultat

**10,9 %**

Afkastningsgrad

**108,7 %**

Vækst i årets resultat

**271,2 mio.**

Egenkapital

**75,0 %**

Soliditetsgrad

**145,8 mio.**

Bruttofortjeneste

**10,5 %**

Egenkapitalforrentning



# VORES FORRETNING

# Vores forretning

7-Eleven Danmark indgår i Reitan Convenience Denmark, som indgår i Reitan Retail. Sammen med Reitan Ejendomme og Reitan Kapital udgør dette den familieejede norske Reitangruppen, der er til stede i syv lande i Norden og Baltikum, driver 7-Eleven-butikkerne i Skandinavien og blandt andet ejer REMA 1000, UNO-X samt kioskkæderne Narvesen, Pressbyrå og R-Kioski.

Vi har været i Danmark siden 1993 og driver i dag 176 butikker, inklusiv caféen Caffeine i Københavns Lufthavn. Vores butikker er placeret i større byer, på DSB's togstationer og ved udvalgte Uno-X tankstationer. Derudover er vi repræsenteret på flere af landets hospitaler samt i Københavns Lufthavn, hvor vi også driver 96 vending enheder, 7-Eleven GO – selvbetjente løsninger, der supplerer vores bemandede butikker.

## Vores butikker drives af lokale købmænd

7-Eleven Danmark er franchisedrevet. Hovedparten af vores butikker drives af selvstændige, lokale købmænd, som har det daglige ansvar for drift, medarbejdere og den lokale kundeoplevelse. Vores butikker på togstationer drives gennem en master franchiseaftale med DSB og følger 7-Elevens koncept og værdier.

Reitan Convenience Denmark understøtter forretningen med koncept, sortiment, driftssystemer og fælles udvikling på tværs af kæden.

Både franchisetagerne og Reitan Convenience Denmark betaler skat, moms og afgifter i Danmark.

## Vores historik

7-Eleven-brandet ejes globalt af den japanske koncern Seven & I Holdings Co., Ltd. Reitan Convenience har rettighederne til at drive 7-Eleven i Skandinavien. Den internationale forankring giver adgang til global viden, innovation og sparring, mens den daglige drift i Danmark er lokalt forankret gennem Reitan Convenience og de danske selvstændige franchisetagere og butikschefer.

7-Eleven-konceptet går helt tilbage til 1927, hvor Joe C. Thompson åbnede Southland Ice i Dallas, Texas. Oprindeligt solgte han isblokke, men udvidede hurtigt sortimentet til også at omfatte basale dagligvarer som brød, mælk og æg – og dermed var verdens første convenience-butik skabt.

I 1946 fik kæden navnet 7-Eleven med reference til de daværende åbningstider fra kl. 7 til 23. Siden har mange butikker udvidet servicen yderligere og har nu døgnåbent for at kunne tilbyde kunderne endnu større tilgængelighed.

**176**  
Butikker

**56**  
DSB- butikschefer

**52**  
Franchisetagere

**2.873**  
Medarbejdere  
i butik



Vores allerførste butik i Danmark var på Trianglen i København i 1993. I dag er vi stadig på adressen.

# Ledelsen



**Jesper Østergaard**  
Administrerende direktør



**Maria Otto**  
Kommerciel direktør



**Malene Norre**  
HR-chef og ansvarlig for sustainability



**Tommy Søfeldt**  
Etableringschef



**Søren Birkstrøm**  
IT-chef og ansvarlig for digital udvikling



**Tania Hartmann Jacobsen**  
Salgsdirektør



**Mads Nymann-Hjorth**  
Finansdirektør

# Vores værdier

**1 Vi rendyrker vores forretningsidé**

**2 Vi holder høj forretningsmoral**

**3 Vi skal være gældfri**

**4 Vi skal motivere til vinderkultur**

**5 Vi tænker positivt og offensivt**

**6 Vi taler med hinanden – ikke om hinanden**

**7 Kunden er vores øverste chef**

**8 Vi vil have det morsomt og lønsomt**

I Reitan arbejder vi ikke ud fra omfattende manualer, der detaljeret foreskriver, hvad vi skal gøre hvornår. I stedet er vores fælles fundament otte grundværdier, som gælder på tværs af alle selskaber i Reitan-gruppen. Det kræver disciplin, men giver samtidig en stor frihedsgrad – en tilgang, vi kalder “frihed sat i system”.

Grundværdierne er vores vigtigste styringsværktøj og anvendes i alle beslutninger – både internt i organisationen og eksternt i mødet med samarbejdspartnere, leverandører og kunder. I praksis betyder det, at hver enkelt af os har ansvar for at træffe de rette beslutninger med afsæt i værdierne, uanset rolle eller funktion.

Det skaber en fælles referenceramme og gør hverdagen enklere – fra købmænd og medarbejdere i butikkerne til medarbejdere på servicekontoret og vores eksterne samarbejdspartnere. Samtidig sikrer det, at vi i alle beslutninger og handlinger har vores øverste chef for øje: kunden. For os betyder det at arbejde målrettet for at sætte kunden i centrum og levere den bedst mulige oplevelse i alt, hvad vi gør.

MØD MENNESKENE I FRONT

# Casper



## Fra underskud til overskud

Casper har været en del af 7-Eleven i mere end 10 år og er i dag franchisetager for fire butikker fordelt i Hillerød og Fredensborg. Tidligt i hans karriere gjorde omstændigheder, at han stod alene med flere butikker – butikker, der ikke var sat op til drift med kun én købmand. Her stod han over for en skillevej, hvor han måtte vælge mellem at stoppe som købmand eller tage kampen op. Casper valgte at fortsætte og overdrage to af butikkerne, samtidig med at han brugte et år på at skabe stabilitet og blive gældfri. Erfaringerne fra denne periode har formet hans tilgang til købmandskab og ikke mindst hans måde at drive forretning på i dag.

I dag handler Caspers købmandskab ikke kun om tal og salg – det handler om at udvikle sine medarbejdere, især unge, der ofte får deres første job hos ham. Her lægger han en dyd i, at teamet forstår vigtigheden af deres arbejde, og at hver dag kræver engagement, ekstra god kundeservice og seriøsitet i faget.

“For mig er købmandskab mere end en forretning – det handler om at gøre en forskel og udvikle mennesker. Netop fordi jeg selv har arbejdet mig op fra bunden og mødt mange nedture, ved jeg, hvor stor betydning det har, når nogen tror på én og tør give det skub, der nogle gange skal til. Det er arbejdet med mennesker, der gør, at jeg stadig – selv efter snart 10 år – elsker at møde ind hver dag.”

**“For mig er købmandskab mere end en forretning – det handler om at gøre en forskel og udvikle mennesker.”**

# ÅRET I...



## Begivenheder

### Butiksåbninger

#### København Syd St.

I januar åbnede vi DSB-butikken på København Syd Station. Butikken styrker vores tilstedeværelse på stationer og gør det nemt for pendlere og rejsende at få adgang til snacks, drikkevarer og måltider på farten.

Butikken ledes af butikschef Alejandro, der for første gang står i spidsen for en 7-Eleven. Alejandro brænder for at skabe en hyggelig og imødekommende atmosfære, hvor hver enkelt kunde mødes med nærvær og personlig service, så alle føler sig velkomne i butikken.

#### Bispebjerg Hospital

I september åbnede vi endnu en hospitalsbutik på Bispebjerg Hospital. Netop hospitalsbutikkerne er et vigtigt vækstområde for 7-Eleven.

Kombinationen af en fysisk butik og selvbetjeningsautomater gør det nemt for kunderne at få fat i både klassikere og sundere alternativer, selv når tiden er knap.

Butikken drives af franchisetager Amanda, der har været en del af 7-Eleven siden 2016 og i dag driver fire butikker i København.



## Butikspraktik styrker vores samarbejde

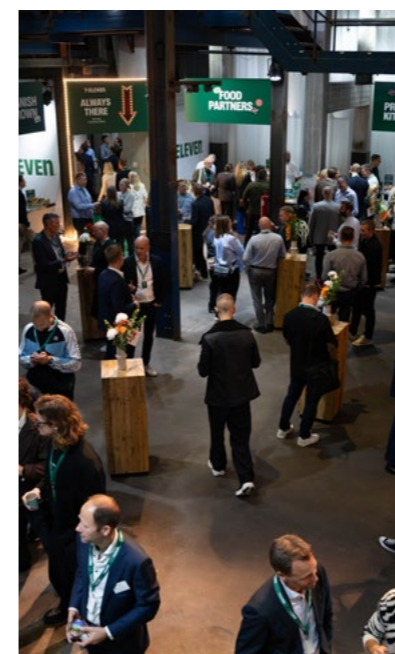
Hvert år er alle fra servicekontoret i butikspraktik i vores 7-Eleven-butikker. Formålet er at styrke samarbejdet mellem butik og servicekontor samt at skabe en fælles forståelse for hverdagen tæt på kunderne.

I år fandt butikspraktikken sted på 7-Eleven Day den 7/11, hvor alle medarbejdere fra servicekontoret var fordelt i butikker rundt om i landet.

“Butikspraktik er en vigtig tradition for os. Det er afgørende, at vi alle løbende kommer ud og får førstehåndsoplevelser af butikkernes hverdag – i direkte dialog med købmænd, medarbejdere og kunder. Jeg tror på, at det styrker vores samarbejde, giver ny indsigt og inspiration til forbedringer og sikrer, at vi udvikler 7-Eleven i fællesskab.”

Jesper Østergaard, adm. direktør.

“Jeg tror på, at det styrker vores samarbejde, giver ny indsigt og inspiration til forbedringer og sikrer, at vi udvikler 7-Eleven i fællesskab.”



## Partnermøde 2025 – Always there

Hvert år afholder vi Partnermøde, hvor vi samler vores samarbejdspartnere og leverandører for at styrke relationerne og skabe fælles forståelse for vores ambitioner og strategiske prioriteringer.

Formålet er at samle vores netværk til en dag, hvor vi deler strategi, inspirerer til nytænkning og sikrer et tæt samarbejde om innovation, sortiment og kundeoplevelser.

På årets partnermøde den 8. oktober var temaet “Always there”. Dagen satte fokus på fremtidens convenience, innovation i sortimentet, digitale muligheder og ansvarlige løsninger – med ambitionen om at give kunderne det, de vil have, når og hvor de vil have det.

Hvor vi tidligere primært var der for mennesker på farten – på vej fra A til B – er vi i dag “always there” for alle. Uanset om kunden er på farten, derhjemme eller på kontoret, arbejder vi for at være relevante, tilgængelige og værdiskabende i enhver hverdagsituation.

### Her hyldede vi også de partnere, der har gjort en særlig indsats i årets løb

#### Årets Ansvarlighed

**Endless Food Co med Tims Cookies** – for et mere bæredygtigt chokoladereplacement.

#### Årets Innovation

**Tasteful Foods med onigiri** – for at spotte en trend, tænke nyt og omsætte idéer til produkter.

#### Årets Kampagne

**Carlsberg Group** – for en succesfuld fælles Coca Cola yoyo-kampagne.

#### Årets Only-At

**Selected Gourmet** – for produktion af Denmark Chocolate og Dubai Chocolate, som er håndlavet i Danmark og fremstillet uden palmeolie.

#### Årets Partner

**Carlsberg Group** – kåret ved en afstemning af vores købmænd i hele landet.

MØD MENNESKENE I FRONT

# Amanda



## Fra folkeskolen til franchisetager

Amanda har været en del af 7-Eleven siden 2016 og blev franchisetager i 2022 som bare 26-årig. I dag driver hun fire 7-Eleven butikker i Storkøbenhavn.

Hun begyndte sin rejse i verdens største 7-Eleven, DSB-butikken på Københavns Hovedbanegård (verdens største 7-Eleven målt på omsætning), som mellemlider og har arbejdet sig op gennem flere ledelsesroller, inden hun tog skridtet som franchisetager. Amanda håber at kunne være rollemodel for andre unge – og især kvinder – der drømmer om at blive selvstændige, og vise, at man sagtens kan gøre karriere uden en lang videregående uddannelse. Hun startede selv sin karriere efter folkeskolen og er et tydeligt eksempel på, hvordan troen på sig selv, hårdt arbejde, engagement og et stærkt koncept kan føre til succes.

“Som en af de yngste franchisetagere i 7-Eleven vil jeg gerne vise, at man sagtens kan nå langt uden en lang uddannelse. For mig har det betydet alverden, at folk her har troet på mig og givet mig chancen. Derfor håber jeg også, at jeg kan være med til at inspirere andre til at følge deres drøm, uanset alder eller baggrund.”

**“For mig har det betydet alverden, at folk her har troet på mig og givet mig chancen.”**

# Anerkendelser

## Franchisetager hyldet globalt for sin forretning og sit lederskab i Københavns Lufthavn

I september modtog vores franchisetager Baskim den internationale 7-Eleven-pris Uncle Johnny Award ved 7-Eleven International CEO Summit, der i 2025 blev afholdt i Tokyo. Prisen uddeles årligt til én medarbejder eller franchisetager på tværs af hele det globale 7-Eleven-netværk og gives til en person, der har ydet en ekstraordinær indsats for kæden.

Baskim fik prisen for sin indsats som drivkraften bag 7-Elevens ekspansion i Københavns Lufthavn, hvor han står i spidsen for 12 butikker og 89 selvbetjeningsautomater. Med ansvaret for 250-350 medarbejdere er han 7-Eleven Danmarks største individuelle franchisetager.

Han blev især fremhævet for sit lederskab, der kombinerer strategisk overblik med hands-on engagement. For selvom han har ansvaret for hele driften, formår han samtidig også at være til stede i de daglige opgaver, fylder varer op og arbejder side om side med sit team. Hans engagement skaber en tydelig kultur og det kan mærkes både blandt medarbejderne og i de flotte resultater, han leverer som købmand.

Psst. Vil du vide mere om, hvordan Baskim blev købmand i 7-Eleven? Så læs mere på side 36.



**4 til 12**  
bemandede butikker  
på 12 måneder

**0 til 89**  
vending automater  
på under 12 måneder

**88 til 300**  
medarbejdere  
i perioden 2023–2025

**25.000**  
mennesker  
vælger at handle hos 7-Eleven  
på de store rejsedage

## Årets Købmand 2025

På årets Rigmøde blev Michael kåret som Årets Købmand. Han driver 7-Eleven-butikkerne på Regionshospitalerne i Viborg og Gødstrup og blev hædret for sit målrettede arbejde med at udvikle medarbejdere og skabe stabile resultater.

Kåringen af Årets Købmand er en anerkendelse af det lokale lederskab, som er fundamentet i 7-Elevens franchisemodel. Som selvstændige købmænd har de ansvaret for både drift, kultur og udvikling i den enkelte butik. Det stiller krav til evnen til at sætte retning i sit liv, opbygge hold og skabe kontinuitet i en hverdag med højt tempo.

Michael er et eksempel på den type købmandskab, vi ønsker at styrke i hele kæden. Han arbejder systematisk med at give medarbejdere ansvar og skabe udviklingsmuligheder.

**“Når man ser en medarbejder tage næste skridt og lykkes med det, så ved man, at arbejdet giver mening.”**

”For mig handler købmandskab først og fremmest om mennesker. Hvis medarbejderne udvikler sig, så følger

resultaterne med. Jeg bruger meget tid på at give ansvar og på at være tydelig omkring forventninger. Det betyder også, at man skal turde give slip og lade andre vokse i opgaven. Vi har medarbejdere, der er startet uden en klar retning, og som i dag står med ledelsesansvar og driver deres egen butik. Den udvikling er det, jeg er mest stolt af.



Når man ser en medarbejder tage næste skridt og lykkes med det, så ved man, at arbejdet giver mening.”

Til andre købmænd lyder hans råd enkelt:

”Invester i dit hold. Vær tydelig om retningen, giv ansvar tidligt, og følg op. Det kræver tid og nærvær, men det betaler sig – både menneskeligt og forretningsmæssigt.”



## International anerkendelse for bæredygtigt innovationsarbejde

I 2025 blev Reitan Convenience hædret med 2025 NACS Convenience Retail Sustainability Award Europe – en international anerkendelse af koncernens arbejde med at udvikle mere bæredygtige løsninger i convenience-branchen. Prisen fremhævede blandt andet indsatser inden for sortimentsudvikling, reduktion af rødt kød, upcycling og udfasning af palmeolie. Det er en anerkendelse af et arbejde, som også præger udviklingen i 7-Eleven Danmark.

# INNOVATION

# Innovation som drivkraft

I 7-Eleven er innovation en integreret del af den måde, vi driver forretning på hver eneste dag. Fra sortiment og teknologi til kundeoplevelser og nye forretningsformater, arbejder vi målrettet på at udvikle relevante, nye og funktionelle løsninger, der skaber værdi i butikkerne og for kunderne – samtidig med at vi sikrer effektiv drift.

Vores franchisetagere kan på mange måder også betragtes som iværksættere. De driver deres egne butikker – og med det følger et stort ansvar, hvor der er meget på spil. Deres mod, engagement og vilje er en stor del af at have succes som købmand.

Vi ser produktinnovation i alt fra limited editions og at være først med det nye på hylderne, til sparring med både nye og erfarne iværksættere. Vi deler gerne ud af vores viden, giver plads til nye produkter, og vi elsker at se start-ups vokse sig store og lykkes. Vi er stolte af at være et vigtigt springbræt for danske iværksættere, der gennem samarbejde med 7-Eleven har fået mere salg og større ambitioner.

Innovation Corner er et eksempel på, hvordan vi tester idéer i praksis. Nye produkter og koncepter måles direkte mod kundernes adfærd og butikernes hverdag, hvor kvalitet, relevans og funktionalitet er afgørende. Lige så vigtigt er menneskene bag idéen – for os

handler det både om at tro på det nye og på dem, der tør bringe det til live.

Samtidig spiller teknologi og pilottests en central rolle i at omsætte idéer til virkelighed. Vores tidligere ubemandede butik i Københavns Lufthavn fungerede som et læringsrum, og erfaringerne herfra anvendes i dag i vores vendingautomater i lufthavnen og på udvalgte hospitaler – netop dér, hvor formatet skaber størst værdi.

Innovation handler ikke om at fastholde en løsning for enhver pris. Det handler om at bruge læringen rigtigt – og samtidig turde gøre noget anderledes på baggrund af læringen. Tempo og relevans er afgørende.

**“Innovation Corner er et eksempel på, hvordan vi tester idéer i praksis. Nye produkter og koncepter måles direkte mod kundernes adfærd og butikernes hverdag, hvor kvalitet, relevans og funktionalitet er afgørende.”**

Vi arbejder tæt med vores kategorichefer, leverandører, iværksættere, købmænd og butikschefer for at spotte trends og omsætte idéer hurtigt. Piloter sikrer, at kun de stærkeste koncepter skaleres, mens læring fra idéer, der ikke går hele vejen, integreres i organisationen, så vi hele tiden bliver bedre og holder os foran udviklingen.

## Først med det nye

Innovation er også tydelig på hylderne. Vi holder altid øje med, hvad der rører sig, og med de nyeste tendenser, så vores sortiment kan kombinere klassikere med spændende nyheder. Her er nogle af de trends, der har formet året.



### Dubai style- og Denmark Chocolate

Dubai style Chocolate blev en af årets helt store trends og ramte tydeligt plet hos kunderne. Den luksuriøse chokolade var i en længere periode blandt vores bedst sælgende konfektvarer i 2025 og bekræftede værdien af at være hurtig, når det drejer sig om nye, internationale smags- og kvalitetstendenser.

På baggrund af den store succes byggede vi videre på universet med Denmark Chocolate – en videreudvikling med et lokalt afsæt og samme eksklusive smagsprofil uden palmeolie – som efterfølgende blev udvidet med luksuscookies i de samme smage.



### Onigiri

Sammen med Mikkeller og Ramen to Biru udviklede vi onigiri – en populær og hypet spise i Asien, hvor den i årevis har været en fast del af hverdagen og convenience-kulturen.

Siden lanceringen er onigiri blevet taget særdeles godt imod af kunderne. Sortimentet blev introduceret med varianter med laks og kylling, og er siden blevet udvidet med en plantebaseret version for at imødekomme flere præferencer og måltidssituationer. Dette er et godt eksempel på, hvordan vi bringer internationale food-trends tættere på vores kunder og omsætter dem til relevante, tilgængelige produkter i hverdagen.



### Iskoppen

Iskopper blev hurtigt et populært element i vores sortiment, og vi var blandt de første til at distribuere konceptet bredt. Lanceringen skete sammen med vores Iced Latte, som siden er blevet et populært produkt og et fast valg hos mange kunder.

I dag bruges de blandt andet til de TikTok-hyppede Korean Pouch drinks og andre kreative drikke, hvor kunderne selv kan mixe og tilpasse efter smag og behov. Flexibiliteten og mulighederne i konceptet har gjort iskopperne til et stærkt convenience-produkt, der løbende udvikler sig i takt med nye trends og kundernes fantasi.

# Produkter og kampagner

Innovation i 7-Eleven drives både af nye iværksættere og af tætte partnerskaber med etablerede brands – dér, hvor vi tør udfordre kategorierne sammen og skabe noget, der ikke fandtes i går.

I 2025 har vi igen vist, hvad der sker, når vi tænker nyt i stærke partnerskaber. Sammen med Carlsberg og Coca-Cola genopfandt vi yo-yo-trenden i en moderne kontekst – og skabte samtidig to cifret vækst i kategorien. Med Jacobsen udviklede vi en limited edition 7-Eleven-øl brygget på kaffebrums fra vores kaffepartner, Peter Larsen. Et samarbejde, der kombinerer kreativitet, kommerciel styrke og ansvarlighed i ét produkt.

Andre samarbejder er blevet traditioner. Hvert år markerer vi fx skiftet til sommertid sammen med Frisko ved at dele 50.000 is ud til vores kunder – en kampagne, der både skaber glæde og trafik.

“Et samarbejde, der kombinerer kreativitet, kommerciel styrke og ansvarlighed i ét produkt.”

Men innovationen stopper ikke ved de store kampagner. Den sker hver gang en partner lancerer noget nyt sammen med os, hver gang vi udvikler et eksklusivt “Only-at 7-Eleven”-produkt, og hver gang vi finder nye måder at aktivere stærke brands på i vores univers. Det er i det tætte samarbejde, vi forener kreativitet og kommerciel styrke – og sikrer, at kunderne møder noget hos os, som de ikke finder andre steder.



## Danske startups får luft under vingerne i 7-Eleven

I 2025 lancerede vi første runde af Innovation Corner – et struktureret iværksætterforløb, hvor vi investerer ressourcer, ekspertise og direkte markedsadgang i at udvikle morgendagens fødevarebrands. Programmet er skabt for at støtte danske startups med målrettet mentorskab, kommerciel udvikling og adgang til et bredt publikum – samtidig med at det giver vores kunder mulighed for at opdage nye, unikke og innovative produkter.

Innovation Corner er en integreret del af vores innovationsstrategi og et aktivt valg om selv at udvikle morgendagens sortiment fremfor blot at indkøbe det. Når vi indgår i et tæt partnerskab med iværksættere, skaber vi både et stærkere fundament for deres forretning og en løbende fornyelse af vores sortiment.

Det intensive mentorprogram kombinerer strategisk mentorskab, kommerciel sparring og flertal - konkrete markedstests. Iværksætterne arbejder tæt sammen med vores kategoriansvarlige og produktudviklere om at skærpe koncept, brand, emballage, logistik og positionering. Samtidig understøtter vi lanceringen gennem eksponering i butikkerne og på vores egne kanaler, så produkterne får synlighed og momentum fra dag ét.

**“Det intensive mentorprogram kombinerer strategisk mentorskab, kommerciel sparring og konkret markedstest.”**

I 2025 gennemførte flere startups forløbet. For flere af dem blev Innovation Corner et konkret springbræt til fast sortiment og øget distribution – og for vores kunder betyder det adgang til produkter, de ikke finder andre steder.

### Step 1

#### Smagssession

Vi udvælger de mest spændende produkter til en smagssession. Her vurderer interne og eksterne eksperter produkterne ud fra smag, innovation, præsentation og kommercielt potentiale. De bedste produkter går videre til en pitchdag, hvor virksomhederne får mulighed for at præsentere deres produkt fysisk.

### Step 2

#### Pitchdag

På pitchdagen præsenterer virksomhederne deres produkt fysisk foran et ekspertpanel. Udover selve pitchen smager eksperterne produktet, og der er afsat tid til dialog og spørgsmål.

### Step 3

#### Mentorforløb

Udvalgte virksomheder fra pitchdagen tilbydes et mentorforløb, der har til formål at styrke både virksomheden og produktet frem mod en eventuel testfase. Forløbet indeholder sparring om logistik, salg i butik, det at være start-up samt individuel sparring med Simmering Copenhagen.

### Step 4

#### Test i butik

Sammen med kategorichefen udvælger vi de bedste butikker til test af produktet og fastsætter klare mål for testen. Produktet testes i 2-3 måneder med støtte fra både fysisk og digital markedsføring. Hvis testen er en succes, tilbyder vi en fast plads i vores sortiment.





## Dansevand – en alkoholfri elektrolytdrik

Idéen til Dansevand opstod med ønsket om at skabe et festligt, alkoholfrit alternativ. Drikken kombinerer frisk ingefær, økologisk juice og grøn te med naturlige elektrolytter, som hjælper med at opretholde kroppens væske- og saltbalance, og indeholder mindre sukker end klassiske sportsdrikke.

I forbindelse med Innovation Corner deltog Dansevand i smagssessionen, hvor produktet fik konkret og ærlig feedback. På baggrund af sparringen valgte stifterne at videreudvikle opskriften og vendte tilbage med en styrket version af produktet, der var så godt, at det endte på hylderne.

“At få mulighed for at komme på hylderne i 7-Eleven er en kæmpe blåstempling, og det er vores største aftale til dato.”

”Når jeg selv har smagt noget nyt, har det ofte været i 7-Eleven. Derfor var kæden en oplagt mulighed for os. At få mulighed for at komme på hylderne i 7-Eleven er en kæmpe blåstempling, og det er vores største aftale til dato,” fortæller William Steen, medstifter af Dansevand.

Med de første erfaringer fra 2025 har Innovation Corner vist sit potentiale som platform for både produktudvikling og talentudvikling i convenience-branchen. I november 2025 åbnede vi derfor op for en ny runde med ambitionen om at gøre Innovation Corner til en fast del af vores innovationsarbejde.

Forløbet er kendetegnet ved en struktureret og løbende evaluering – fra indledende smagssessioner til test i butik. Gennem åben og ærlig feedback arbejder vi målrettet på at skærpe både produkter og koncepter, så de står stærkere i mødet med convenience-markedet.

Dermed fortsætter vi arbejdet med at identificere og udvikle morgendagens produkter – til gavn for både iværksættere og vores kunder.

“Innovation Corner har virkelig gjort en forskel for os. Vi blev taget seriøst, mødt med nysgerrighed og fulgt tæt hele vejen, og resultatet blev et helt andet og meget bedre produkt, end vi oprindeligt havde søgt ind med.”



## SINTH – en ready-to-drink cocktail udover det sædvanlige

SINTH er skabt med ambitionen om at gøre kvalitetscocktails tilgængelige på farten og appellere til en mere moden forbruger. Resultatet er en frisk og unik ready-to-drink cocktail med absint, appelsin og lime – helt uden kunstige tilsætningsstoffer. Og med et anderledes visuelt udtryk.

“Det har overrasket os, hvor svært det er at komme ind på retailmarkedet med et helt nyt produkt. Derfor er Innovation Corner et vigtigt projekt – for os har det været en gamechanger. Vi har fået værdifuld sparring og, vigtigst af alt, hyldeplads i alle 7-Elevens butikker. Det er helt klart med til at åbne døren til et bredere publikum, og her er 7-Elevens kunder også bare mere åbne for at prøve noget nyt og anderledes,” fortæller Jesper Isholm, medstifter af SINTH.

“... for os har det været en gamechanger.”

## Tempty Foods’ Spicy Korean Stick – fra Innovation Corner til prisvindende produkt

Tempty Foods startede som et studieprojekt for tre kvindelige studerende på DTU med ambitionen om at gentænke måltider med fokus på smag, tekstur og ærlige ingredienser. Resultatet er Spicy Korean Stick – en plantebaseret nyfortolkning af 7-Elevens klassiske “kyllingespyd” med et asiatisk twist.

Gennem Innovation Corner har iværksætterne bag testet Spicy Korean Stick i 30 butikker, og produktet blev så populært blandt vores kunder, at det efterfølgende blev gjort tilgængeligt i alle butikker. Siden har Spicy Korean Stick også vundet forbrugerprisen som Årets nye plantebaserede produkt, hvilket understreger produktets gennemslagskraft.

Innovation Corner har samtidig vist sit potentiale som springbræt til mere end blot en dansk lancering. I 2026 lanceres Spicy Korean Stick også i 7-Eleven og Pressbyrån i Sverige – en udvidelse, som ifølge Tempty Foods ikke ville have været mulig uden forløbet.

“Innovation Corner har virkelig gjort en forskel for os. Vi blev taget seriøst, mødt med nysgerrighed og fulgt tæt hele vejen, og resultatet blev et helt andet og meget bedre produkt, end vi oprindeligt havde søgt ind med. At kunne teste vores løsning direkte i butikkerne og få den form for sparring og mentorskab har været uvurderligt. Det viser, hvor stor en forskel det gør, når en kæde som 7-Eleven tør satse på små startups,” siger Cecilie Engvang Lund, medstifter af Tempty Foods.



MØD MENNESKENE I FRONT

# Baskim



## Fra revisor til ansvaret for 7-Elevens ekspansion i Københavns Lufthavn

Baskim har været en del af 7-Eleven i 24 år og er i dag franchisetager med ansvaret for 11 7-Eleven butikker, 1 Caffeine café og 89 selvbetjeningsautomater i Københavns Lufthavn. Hans rejse begyndte langt fra detailhandlen. Han var egentlig i gang med at uddanne sig til revisor, men arbejdet foran en skærm kunne ikke give ham den glæde, han fandt i butikkerne, hvor især kontakten til andre mennesker motiverede ham.

Detailbranchen havde han arbejdet i siden han var 14 år, og her fandt han fællesskabet, følelsen af at skabe noget sammen med andre og friheden til at forme sin egen hverdag. Og det blev afgørende for hans karrierevalg.

I 2002 blev Baskim franchisetager i 7-Eleven, og allerede med sin første butik på Nørrebro viste han sin evne til at vende udfordringer til succes. Siden da har han stået i spidsen for både svære og komplekse butikker – altid med fokus på sine medarbejdere, samarbejde og fælles mål. I dag står han i spidsen for driften af alle 7-Eleven butikker i Københavns Lufthavn og leder - alt efter sæson - 250-350 medarbejdere.

“Jeg har arbejdet i detailbranchen siden jeg var 14 år, og der oplevede jeg glæden ved det fællesskab og den familiefølelse, der er ved at arbejde i butik. Det at skabe sin egen atmosfære med sit eget hold tiltalte mig fra starten, selvom ingen i min familie havde været selvstændige, og mine venner i begyndelsen ikke forstod, at jeg droppede revisordrømmen. I dag har jeg været købmand i halvdelen af mit liv, og jeg har aldrig fortrudt beslutningen.”

**“I dag har jeg været købmand i halvdelen af mit liv, og jeg har aldrig fortrudt beslutningen.”**

# ANSVARLIGHED

# Ansvarlighed som forretningskritisk indsats

## I 7-Eleven Danmark arbejder vi med ansvarlighed, fordi det er en forudsætning for forretningens fremtid.

En mere ansvarlig forretning reducerer risikofaktorer, styrker brandet og åbner for nye muligheder. Derfor er ansvarlighed ikke et særskilt indsatsområde, men integreret i den måde, vi driver og udvikler vores forretning på.

Vores ambition er at bidrage til en mere ansvarlig convenience-branche ved at arbejde målrettet med hele værdikæden – fra sortiment og emballage til samarbejdet med leverandører og måden, vi bygger, renoverer og driver vores butikker på.

Vi har et konkret mål om at reducere vores CO<sub>2</sub>-udledning med 43 % i 2030 med 2022 som baseline. Vi har indsamlet emissionsdata siden 2019 og har løbende justeret både metode og datakvalitet i takt med, at implementeringen af vores bæredygtighedsstrategi har udviklet sig.

### Sammen om mere ansvarlige løsninger i convenience-branchen

Reitan Convenience AS lancerede i 2025 Convenience Growth Camp, et innovationsprogram, der samler udvalgte medarbejdere fra syv Reitan-lande og et internationalt ekspertpanel for at udvikle mere ansvarlige løsninger og nye kundeoplevelser i convenience-branchen.

Formålet er at tænke stort og udfordre gamle måder at arbejde på, med fokus på både ansvarlig vækst og at hjælpe kunder

til mere klimavenlige valg. Danmark har to deltagere, der sammen med eksperterne arbejder på konkrete koncepter, produkter og services, som kan implementeres i butikkerne.

### Fra krav til handling

Vores indsatser omsættes til handling gennem en række konkrete initiativer, der gør ansvarlighed til en del af hverdagen. Vi stiller skærpede krav til vores leverandører og samarbejdspartnere med en ambitiøs code of conduct, og arbejder løbende med at udvikle mere ansvarlige løsninger på tværs af sortiment og emballage.

I sortimentsudviklingen har vi øget fokus på mindre rødt kød og flere plantebaserede alternativer, så kunderne får lettere adgang til mere ansvarlige valg. Samtidig arbejder vi med forbedrede emballageløsninger, hvor materialevalg og reduktion af unødvendig emballage spiller en central rolle.

“Overgangen til et mere bæredygtigt sortiment indebærer en række afvejninger.”

Ansvarlighed tænkes også ind i de fysiske rammer. I forbindelse med byggeri, renovering og vedligeholdelse af butikker har vi øget fokus på ansvarlige materialer, energiforbrug og holdbare løsninger, der bidrager til at reducere vores samlede klimaaftryk.

Derudover arbejder vi målrettet med en gradvis udfasning af kritiske

fødevaretilsætningsstoffer og udvalgte emballagetyper samt en systematisk udfasning af palmeolie.

Målet er at gøre det let for kunderne at træffe mere ansvarlige valg – og samtidig sikre, at indsatsen er praktisk anvendelig og lokalt forankret i butikkerne hos både købmænd og medarbejdere.

### Udfasning af palmeolie som langsigtet ambition

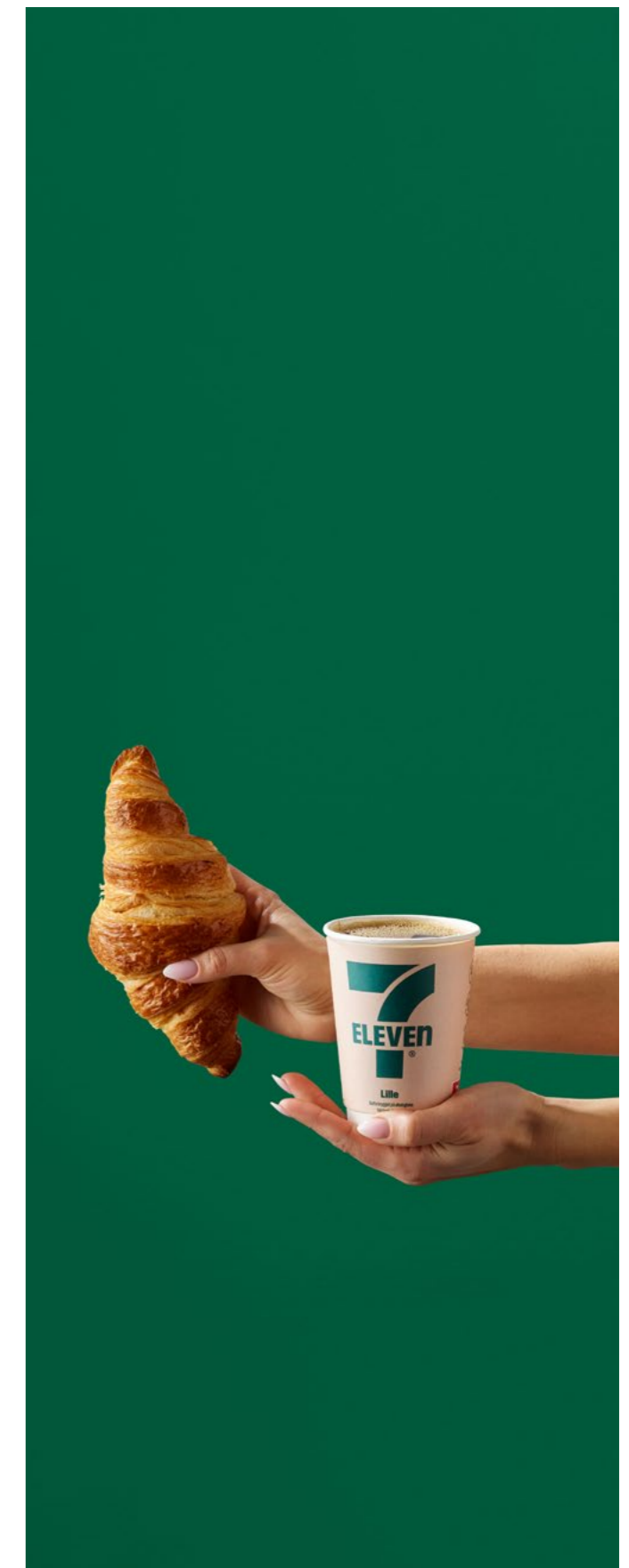
Ansvarlighed i sortimentet handler også om at træffe bevidste valg om de råvarer, vi arbejder med. I 2025 tog vi derfor yderligere skridt i vores arbejde med palmeolie, som er en af de risikofyldte råvarer, vi har særligt fokus på. Baggrunden er både de betydelige miljømæssige konsekvenser, der knytter sig til den globale produktion af palmeolie, og vores ambition om løbende at udvikle et mere ansvarligt sortiment.

Arbejdet sker trinvist. Fra 2026 tager vi ikke nye produkter ind i sortimentet, hvis de indeholder palmeolie. Det betyder, at vi også vil sige nej til nye produkter fra nuværende leverandører, hvis de ikke lever op til den retning. Ambitionen er, at vi inden udgangen af 2028 ikke har produkter i sortiment, som indeholder palmeolie.

“Overgangen til et mere bæredygtigt sortiment indebærer en række afvejninger – særligt inden for konfekturkategorien, som jeg har ansvaret for. Selvom det er nødvendigt på længere sigt, kan tiltag som udfasning af palmeolie medføre kortsigtede forretningsmæssige risici. Vi har i Reitan udviklet en sustainability indikator, der giver klart overblik over, hvilke produkter der er berørt, hvor justeringer kan foretages, og hvordan ændringer i sortimentet påvirker forretningen. Det giver værdifuld indsigt i, hvordan vi kan accelerere den nødvendige omstilling på en strategisk og tryk måde.”

Jakob Bach Haslund, Kategorichef.

Udfasningen sker ikke fra den ene dag til den anden, og i 2025 indgik palmeolie derfor fortsat i dele af sortimentet. Men retningen er klar: Vi ønsker gradvist at bevæge os mod et sortiment, hvor palmeolie ikke længere indgår i vores food-kategorier.





# Rekruttering, udvikling og karriereveje

**At tiltrække, udvikle og fastholde dygtige medarbejdere er en central forudsætning for vores forretning.**

I 7-Eleven arbejder vi derfor aktivt med både rekruttering, uddannelse og trivsel i butikkerne – og med at skabe tydelige karriereveje for medarbejdere, der vil mere.

## Rekruttering

Vi er synlige i markedet gennem deltagelse på messer og andre rekrutteringsaktiviteter. HR arbejder tæt sammen med franchisetagere for at understøtte både tiltrækning og udvikling af medarbejdere. Gennem vores rekrutteringsplatform via All Gravy kan kandidater søge arbejde direkte til den butik, de ønsker at arbejde i. Den samme platform bruger vi også til digital læring, så rekruttering og kompetenceudvikling hænger tæt sammen i hverdagen.

## Uddannelse & fastholdelse

Kompetenceudvikling af medarbejdere er et vigtigt fokusområde på tværs af organisationen. Vi arbejder med digital læring og træning af alle medarbejdere ansat i butik. Vi har en butikschefuddannelse med fokus på både personlig og faglig udvikling af mellemledere og butikschefer samt sikring af en intern pipeline til fremtidige leder- og købmandsroller. I efteråret 2026 lancerer vi desuden en ny købmandsuddannelse, der skal understøtte både den personlige og faglige udvikling af vores købmænd.

I 7-Eleven uddanner vi elever og oplever, at en stor del af vores elever bliver i virksomheden efter endt elevtid og fortsætter i en lederrolle. Det understreger, at vi ikke kun er et sted at få sit første job, men også et sted, hvor man kan gøre karriere, hvis man har ambitionerne, drømmene og tager ejerskabet.

## Kommunikation & trivsel

For at understøtte både hverdagen i butikkerne og medarbejdernes trivsel arbejder vi også med digitale

værktøjer, der gør det lettere at være en del af forretningen. Det gælder blandt andet vores vagtplanssystem, som gør det nemt for medarbejdere at håndtere og bytte vagter internt og vores Financial Wellness-funktion i All Gravy, hvor medarbejdere i butik blandt andet kan trække dele af deres løn ud på forkant, administrere deres indkomst og sætte opsparingsmål. Samtidig styrker vores fælles interne kommunikationsplatform, TogetheR., sammenhængskraften på tværs af butikker, funktioner og lande.

## Danmark som drivkraft for udvikling og vidensdeling

7-Eleven Danmark bidrager ikke alene til udviklingen af den danske forretning, men spiller også en aktiv rolle i vidensdeling og forretningsudvikling på tværs af Reitan og det internationale 7-Eleven-netværk. De erfaringer, vi skaber inden for blandt andet innovation, delivery og vending, vækker interesse uden for Danmarks grænser og bliver i stigende grad brugt som afsæt for dialog, inspiration og udvikling i andre markeder.

Det kommer blandt andet til udtryk ved, at administrerende direktør Jesper Østergaard løbende inviteres som foredragsholder både i ind- og udland. Hvor han deler erfaringer og perspektiver med udgangspunkt i de initiativer og resultater, vi skaber i Danmark. Det understreger, at vores arbejde ikke kun har betydning lokalt, men også bidrager til udviklingen af convenience-forretningen i en bredere sammenhæng.

Danmark spiller samtidig en aktiv rolle i flere tværgående projekter på tværs af Reitan. Det gælder blandt andet Reitan NEXT, som er et nordisk talentprogram og netværksforum for unge medarbejdere på tværs af selskaber og lande. Gennem fælles samlinger styrker programmet kulturforståelse, relationer og et bredere blik for forretningen på tværs af markeder.

Danmark leder derudover tværfaglige projekter med fokus på vidensdeling og udvikling. Det styrker den fælles læring på tværs af markeder og positionerer Danmark som en vigtig drivkraft i udviklingen af nye løsninger og forretningsmodeller.

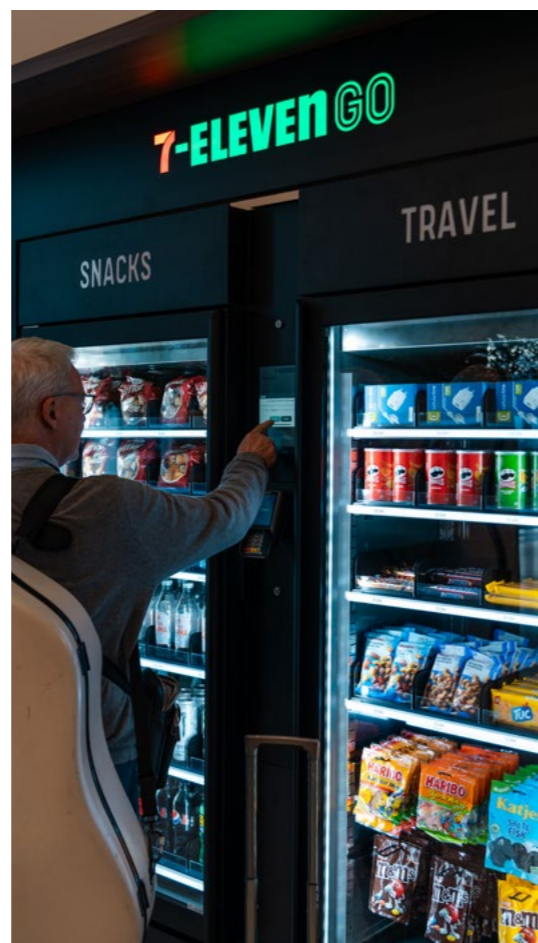
# FREMTIDEN

# En endnu større del af kundernes hverdag

Convenience-markedet er i konstant bevægelse. Kundernes forventninger til tilgængelighed, relevans og ansvarlighed stiger, og det stiller krav til tempo, nytænkning og samarbejde.

Vores ambition er klar: Vi vil være endnu mere til stede i vores kunders liv – give dem det, de vil have, når og hvor de vil have det. Det kræver fortsat innovation i både sortiment, formater og digitale løsninger samt en stærk og entreprenant kultur blandt vores købmænd.

Næste skridt er at styrke den direkte relation til kunderne yderligere. Som en del af en nordisk satsning arbejder vi frem mod lanceringen af et nyt loyalitetsprogram og Danmark bliver det næste land i rækken til at introducere programmet. Det bliver et vigtigt element i at skabe en mere sammenhængende kundeoplevelse på tværs af kanaler og styrke vores position i en stadig mere digital convenience-forretning.



## Vending som strategisk vækstspor

Vending har i 2025 udviklet sig til et markant vækstområde for 7-Eleven. Vi har haft et rekordår med tocifret vækst og har løbende etableret nye vending maskiner på tværs af landet. Udviklingen bekræfter, at kunderne i stigende grad efterspørger tilgængelighed og fleksibilitet – også uden for den traditionelle butiksramme.

Vending er ikke en erstatning for den fysiske butik, men en strategisk forlængelse af den. Automaterne fungerer som en ekstra kontaktflade til kunderne og sikrer en stærkere fysisk tilstedeværelse i bybilledet, på hospitaler, arbejdspladser og andre lokationer, hvor en fysisk butik ikke er mulig.

Med vending kan vi være til stede i flere situationer og flere øjeblikke – og dermed komme tættere på kundernes hverdag.

“Automaterne fungerer som en ekstra kontaktflade til kunderne og sikrer en stærkere fysisk tilstedeværelse i bybilledet, på hospitaler, arbejdspladser og andre lokationer hvor en fysisk butik ikke er mulig.”

Vi fortsætter udbygningen i 2026 og har allerede en række nye samarbejder og placeringer i pipeline. Vending skal være en integreret del af vores samlede convenience-tilbud og et vigtigt bidrag til både vækst og relevans i markedet.

## Vi rykker tættere på kunden – og leverer til døren

2025 blev et rekordår for vores leveringsforretning via Wolt med en stor tocifret vækst. Udviklingen bekræfter, at convenience i stigende grad efterspørges digitalt – og at kunderne ønsker adgang til vores sortiment, uanset hvor de befinder sig.

Wolt er en vigtig og langsigtet partner for os. I 2026 indgår vi i et fælles projekt på tværs af alle syv Reitan Convenience-lande med ambitionen om at styrke og videreudvikle leveringsforretningen i hele koncernen. Projektet er drevet fra Danmark og skal sikre fælles læring, skalering af best practice og yderligere vækst på tværs af markeder.

Som supplement til dette lancerer vi i 2026 7-Eleven Delivery og udvider dermed vores convenience-forretning med et selvstændigt digitalt ben. Servicen udspringer af vores ambition om at styrke den direkte relation til kunderne og gøre convenience endnu mere tilgængelig – samtidigt med at vi skaber nye muligheder for at udvide og skalere vores B2B-forretning.

Med 7-Eleven Delivery vil kunder kunne bestille direkte via vores hjemmeside og app og få leveret produkter fra deres nærmeste butik. Servicen rulles bredt ud og giver adgang til store dele af vores sortiment – fra morgenmad og frokost til snacks og convenience-produkter – både til private og virksomheder.

Delivery er et strategisk vigtigt forretningsområde for 7-Eleven Danmark. Forbrugernes adfærd bliver stadig mere digital, og onlinekøb af dagligvarer og takeaway forventes at vokse yderligere i de kommende år. Som conveniencekæde skal vi ikke alene være til stede på gadehjørner over hele landet – vi skal også kunne komme direkte til kunderne, når behovet opstår.

Ambitionen er, at en stigende andel af vores fremtidige omsætning skal komme via vores egen og eksterne leveringsplatforme. Med Delivery styrker vi den direkte relation til kunderne, tager fuldt ejerskab på kunderejsen og skaber mulighed for eksklusive kampagner og tilbud på tværs af kanaler. Samtidig er det et nyt, digitalt vækstspor, der supplerer og understøtter vores eksisterende butiksnetværk.

I 2026 vil fokus være på udrulning, optimering af brugeroplevelsen og løbende udvikling af sortiment og funktioner, så 7-Eleven Delivery bliver en integreret del af kundernes hverdag.



MØD MENNESKENE I FRONT

# Tobias



## Fra praktikant til butikschef på fire måneder

Tobias er butikschef i 7-Eleven på Nørreport Station – en af landets mest travle lokationer. Her leder han 34 medarbejdere i en forretning, hvor tempoet er højt, og effektiviteten måles i minutter.

Hans vej ind i 7-Eleven var langt fra planlagt. I starten af hans 20'ere fik han en praktikplads i en 7-Eleven butik på Kystbanen. Få måneder senere stod han som butikschef. Det gik stærkt, og han måtte lære ledelse og drift undervejs – båret af ansvar, tillid og tydelige krav. I dag – 15 år senere – står han i spidsen for en af DSB's mest effektive og travle butikker.

Selvom Nørreport er præget af konstant bevægelse og højt tempo, er det menneskene, der fylder mest i Tobias' ledelse. Teamet rummer medarbejdere med vidt forskellige baggrunde – fleksjobbere, medarbejdere med diagnoser, unge fra Ukraine og andre, der har haft svært ved at finde fodfæste på arbejdsmarkedet. Flere har fulgt ham fra butik til butik gennem årene. Kulturen blev for alvor tydelig for ham selv, da familien i en periode havde brug for ham. Her trådte holdet til uden tøven.

“Jeg sagde til dem, at jeg havde brug for, at de greb mig. Og de svarede bare: Det skal du ikke tænke på. Vi har styr på det. Gå hjem til din familie. Vi har din ryg.”

For Tobias er det essensen af ledelse.

“Jeg har selv oplevet, hvad det betyder, at nogen giver dig en chance. Derfor prøver jeg at skabe en butik, hvor vi griber hinanden. Hvis du vil det, så finder vi en plads.”

På Nørreport handler købmandskab ikke kun om tal og tempo. Det handler om at tage ansvar – for forretningen og for menneskerne i den.

**“Jeg har selv oplevet, hvad det betyder, at nogen giver dig en chance.”**

# ÅRSREGNSKAB

**Påtegninger**

Ledelsespåtegning  
Den uafhængige revisors revisionspåtegning

**Ledelsesberetning**

Selskabsoplysninger  
Hoved- og nøgletal

**Årsregnskab**

Resultatopgørelse 1. januar - 31. december  
Balance 31. december  
Egenkapitalopgørelse  
Pengestrømsopgørelse 1. januar - 31. december  
Noter til årsregnskabet

# Ledelsespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2025 for Reitan Convenience Denmark A/S.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Årsregnskabet giver efter vores opfattelse et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2025 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for 2025.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for de forhold, beretningen omhandler.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Søborg, den 28. maj 2026

**Direktion**

Jesper Østergaard  
Adm. direktør

**Bestyrelse**

Anna Mariette Kristenson  
Formand

Rita Rosenlund Forsberg

Niklas Paul Patrik Lilius

Anna Eva Elisabeth Wallenberg

Salman Sherifi Sakizi

# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

Til kapitalejeren i Reitan Convenience Denmark A/S

## Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2025 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2025 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi har revideret årsregnskabet for Reitan Convenience Denmark A/S for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2025, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis ("regnskabet").

## Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar for revisionen af regnskabet". Vi er uafhængige af selskabet i overensstemmelse med International Ethics Standards Board for Accountants' internationale retningslinjer for revisoreres etiske adfærd (IESBA Code) og de yderligere etiske krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav og IESBA Code. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

## Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om regnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores revision af regnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med regnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til årsregnskabsloven.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

## Ledelsens ansvar for regnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et regnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af regnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere selskabets evne til at fortsætte driften; at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant; samt at udarbejde regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere selskabet, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

## Revisors ansvar for revisionen af regnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om regnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af

sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejl-informationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som brugerne træffer på grundlag af regnskabet.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udadelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.

- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af selskabets interne kontrol.

- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.

- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om selskabets evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i regnskabet

eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at selskabet ikke længere kan fortsætte driften.

- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af regnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om regnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om blandt andet det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

Hellerup, den 28. maj 2026

## PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33 77 12 31

## Flemming Eghoff

statsautoriseret revisor  
mne30221

## Gösta Gauffin

statsautoriseret revisor  
mne45821

# Selskabsoplysninger

## Selskabet

Reitan Convenience Denmark A/S  
 Buddingevej 195  
 2860 Søborg  
 Telefon: 39 47 84 84  
 Hjemmeside: [www.7-eleven.dk](http://www.7-eleven.dk)  
 CVR-nr: 15 51 60 46  
 Regnskabsperiode: 1. januar - 31. december  
 Stiftet: 1. oktober 1991  
 Hjemstedskommune: Gladsaxe

## Bestyrelse

Anna Mariette Kristenson, formand  
 Rita Rosenlund Forsberg  
 Niklas Paul Patrik Lilius  
 Anna Eva Elisabeth Wallenberg  
 Salman Sherifi Sakizi

## Direktion

Jesper Østergaard

## Revisor

PricewaterhouseCoopers  
 Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
 Strandvejen 44  
 2900 Hellerup

# Hoved- og nøgletal

Set over en 5-årig periode kan selskabets udvikling beskrives ved følgende hoved- og nøgletal:

(TDKK)	2025	2024	2023	2022	2021
<b>Hovedtal</b>					
<b>Resultat</b>					
Bruttofortjeneste	145.789	121.434	165.253	130.578	122.136
Resultat af primær drift	38.634	15.929	71.128	32.564	33.040
Resultat af finansielle poster	570	2.772	226.534	31.037	29.692
Årets resultat	30.734	14.729	282.391	57.014	55.363
<b>Balance</b>					
Balancesum	361.690	380.557	660.854	400.675	366.212
Investeringer i materielle anlægsaktiver	26.876	45.128	72.620	48.084	52.473
Egenkapital	271.191	315.457	500.728	268.337	251.323
Antal medarbejdere	65	65	63	57	54
<b>Nøgletal</b>					
Afkastningsgrad	10,9 %	4,1 %	16,7 %	12,8 %	13,3 %
Soliditetsgrad	75,0 %	82,9 %	75,8 %	67,0 %	68,6 %
Egenkapitalforrentning	10,5 %	3,6 %	73,4 %	21,9 %	24,8 %

# Resultatopgørelse

1. januar - 31. december

(TDKK)	Note	2025	2024
<b>Bruttofortjeneste</b>		145.789	121.434
Personaleomkostninger	1	-61.968	-60.832
Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver	2	-45.187	-44.673
<b>Resultat før finansielle poster</b>		<b>38.634</b>	<b>15.929</b>
Finansielle indtægter	3	2.044	5.190
Finansielle omkostninger	4	-1.474	-2.418
<b>Resultat før skat</b>		<b>39.204</b>	<b>18.701</b>
Skat af årets resultat	5	-8.470	-3.972
<b>Årets resultat</b>	6	<b>30.734</b>	<b>14.729</b>



# Balance

31. december

## Aktiver

(TDKK)	Note	2025	2024
Færdiggjorte udviklingsprojekter		30.997	23.133
Erhvervede immaterielle anlægsaktiver		3.519	3.519
Udviklingsprojekter under udførelse		2.943	5.151
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	<b>7</b>	<b>37.459</b>	<b>31.803</b>
Grunde og bygninger		116	122
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		73.390	78.152
Indretning af lejede lokaler		58.001	72.435
Materielle anlægsaktiver under udførelse		6.587	3.614
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	<b>8</b>	<b>138.094</b>	<b>154.323</b>
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	<b>9</b>	31.000	71.000
Andre tilgodehavender	<b>9</b>	10.655	10.631
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>		<b>41.655</b>	<b>81.631</b>
<b>Anlægsaktiver</b>		<b>217.208</b>	<b>267.757</b>
<b>Varebeholdninger</b>	<b>10</b>	<b>679</b>	<b>0</b>
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		62.637	62.758
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		6.341	7.826
Andre tilgodehavender		12	0
Periodeafgrænsningsposter	<b>11</b>	23.128	4.287
<b>Tilgodehavender</b>		<b>92.118</b>	<b>74.871</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>51.685</b>	<b>37.929</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>		<b>144.482</b>	<b>112.800</b>
<b>Aktiver</b>		<b>361.690</b>	<b>380.557</b>

# Balance

31. december

## Passiver

(TDKK)	Note	2025	2024
Selskabskapital	<b>12</b>	7.000	7.000
Reserve for udviklingsomkostninger		26.472	22.060
Overført resultat		177.719	211.397
Foreslået udbytte for regnskabsåret		60.000	75.000
<b>Egenkapital</b>		<b>271.191</b>	<b>315.457</b>
Hensættelse til udskudt skat	<b>13</b>	9.135	9.469
Andre hensættelser		4.556	4.396
<b>Hensatte forpligtelser</b>		<b>13.691</b>	<b>13.865</b>
Modtagne forudbetalinger fra kunder		450	0
Leverandører af varer og tjenesteydelser		44.840	25.713
Gæld til tilknyttede virksomheder		522	236
Selskabsskat		2.804	902
Anden gæld		28.192	24.384
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		<b>76.808</b>	<b>51.235</b>
<b>Gældsforpligtelser</b>		<b>76.808</b>	<b>51.235</b>
<b>Passiver</b>		<b>361.690</b>	<b>380.557</b>
Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser	<b>16</b>		
Nærtstående parter	<b>17</b>		
Begivenheder efter balancedagen	<b>18</b>		
Anvendt regnskabspraksis	<b>19</b>		

# Egenkapitalopgørelse

31. december

(TDKK)	Selskabskapital	Reserve for udviklingsomkostninger	Overført resultat	Foreslået udbytte for regnskabsåret	I alt
Egenkapital 1. januar	7.000	22.060	211.397	75.000	315.457
Betalt ordinært udbytte	0	0	0	-75.000	-75.000
Årets udviklingsomkostninger	0	7.238	-7.238	0	0
Årets af- og nedskrivning	0	-2.826	2.826	0	0
Årets resultat	0	0	-29.266	60.000	30.734
<b>Egenkapital 31. december</b>	<b>7.000</b>	<b>26.472</b>	<b>177.719</b>	<b>60.000</b>	<b>271.191</b>

# Pengestrømsopgørelse

1. januar - 31. december

(TDKK)	Note	2025	2024
Årets resultat		30.734	14.729
Regulering	14	53.087	45.586
Ændring i driftskapital	15	5.619	-20.498
<b>Pengestrømme fra drift før finansielle poster</b>		<b>89.440</b>	<b>39.817</b>
Renteindbetalinger og lignende		2.044	5.190
Renteudbetalinger og lignende		-1.474	-2.418
<b>Pengestrømme fra ordinær drift</b>		<b>90.010</b>	<b>42.589</b>
Betalt selskabsskat		-6.902	-10.822
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>		<b>83.108</b>	<b>31.767</b>
Køb af immaterielle anlægsaktiver		-9.742	-9.804
Køb af materielle anlægsaktiver		-26.876	-45.128
Køb af finansielle anlægsaktiver mv.		-148	-206
Salg af finansielle anlægsaktiver mv.		124	0
Udlån		40.000	-19.000
Salg af materielle anlægsaktiver		0	2.247
Modtaget betaling for salg af dattervirksomhed		0	264.501
Modtaget betaling for salg af vaskehalsaktivitet		0	58.000
Andre reguleringer		2.004	1.221
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>		<b>5.362</b>	<b>251.831</b>
Tilbagebetaling af gæld til tilknyttede virksomheder		286	-52.864
Betalt udbytte		-75.000	-200.000
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>		<b>-74.714</b>	<b>-252.864</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>13.756</b>	<b>30.734</b>
Likvider 1. januar		37.929	7.195
<b>Likvider 31. december</b>		<b>51.685</b>	<b>37.929</b>
Likvider specificeres således:			
Likvide beholdninger		51.685	37.929
<b>Likvider 31. december</b>		<b>51.685</b>	<b>37.929</b>

# Noter til årsregnskabet

## 1. Personaleomkostninger

(TDKK)	2025	2024
Lønninger	56.896	55.010
Pensioner	4.528	4.673
Andre omkostninger til social sikring	544	486
Andre personaleomkostninger	0	663
	<b>61.968</b>	<b>60.832</b>
<b>Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere</b>	<b>65</b>	<b>65</b>

Med henvisning til årsregnskabslovens § 98 B stk. 3 er vederlaget til direktionen ikke oplyst. Bestyrelsen modtager ikke vederlag.

## 2. Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver

(TDKK)	2025	2024
Afskrivninger af immaterielle anlægsaktiver	3.637	3.911
Afskrivninger af materielle anlægsaktiver	39.287	38.762
Nedskrivninger af materielle anlægsaktiver	2.197	2.000
Gevinst og tab ved afhændelse	66	0
	<b>45.187</b>	<b>44.673</b>

## 3. Finansielle indtægter

(TDKK)	2025	2024
Renteindtægter fra tilknyttede virksomheder	1.538	5.190
Andre finansielle indtægter	503	0
Valutakursreguleringer	3	0
	<b>2.044</b>	<b>5.190</b>

## 4. Finansielle omkostninger

(TDKK)	2025	2024
Renteomkostninger tilknyttede virksomheder	13	837
Andre finansielle omkostninger	1.461	1.581
	<b>1.474</b>	<b>2.418</b>

## 5. Skat af årets resultat

(TDKK)	2025	2024
Årets aktuelle skat	8.804	902
Årets udskudte skat	-334	3.070
	<b>8.470</b>	<b>3.972</b>

## 6. Resultatdisponering

(TDKK)	2025	2024
Foreslået udbytte for regnskabsåret	60.000	75.000
Overført resultat	-29.266	-60.271
	<b>30.734</b>	<b>14.729</b>

## 7. Immaterielle anlægsaktiver

(TDKK)	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Erhvervede immaterielle anlægsaktiver	Udvilingsprojekter under udførelse
Kostpris 1. januar	78.847	32.084	5.152
Tilgang i årets løb	1.085	0	8.657
Afgang i årets løb	-14	0	-449
Overførsler i årets løb	10.417	0	-10.417
Kostpris 31. december	90.335	32.084	2.943
Ned- og afskrivninger 1. januar	55.715	28.565	0
Årets afskrivninger	3.637	0	0
Tilbageførte ned- og afskrivninger på afhændede aktiver	-14	0	0
Ned- og afskrivninger 31. december	59.338	28.565	0
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>30.997</b>	<b>3.519</b>	<b>2.943</b>

Udvilingsprojekter omfatter omkostninger til udvikling af ny software, systemer og koncepter, som forventes at indbringe virksomheden større merindtjening end de aktiverede omkostninger, gennem blandt andet udvikling af eksisterende samt nye salgskanaler og anvendelse af teknologiske løsninger til at optimere selskabets forretning og processer.

I regnskabsposten Erhvervede immaterielle anlægsaktiver indgår andelsbeviser med en regnskabsmæssig værdi på TDKK 3.519.

## 8. Materielle anlægsaktiver

(TDKK)	Grunde og bygninger	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Indretning af lejede lokaler	Materielle anlægsaktiver under udførelse
Kostpris 1. januar	300	256.886	233.337	3.613
Tilgang i årets løb	0	17.690	2.656	6.530
Afgang i årets løb	0	-22.244	-10.824	-1.554
Overførsler i årets løb	0	2.002	0	-2.002
Kostpris 31. december	300	254.334	225.169	6.587
Ned- og afskrivninger 1. januar	178	178.734	160.903	0
Årets nedskrivninger	0	424	1.773	0
Årets afskrivninger	6	24.009	15.272	0
Tilbageførte ned- og afskrivninger på afhændede aktiver	0	-22.223	-10.780	0
Ned- og afskrivninger 31. december	184	180.944	167.168	0
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>116</b>	<b>73.390</b>	<b>58.001</b>	<b>6.587</b>

## 9. Øvrige finansielle anlægsaktiver

(TDKK)	Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	Andre tilgodehavender
Kostpris 1. januar	71.000	10.631
Tilgang i årets løb	0	148
Afgang i årets løb	-40.000	-124
Kostpris 31. december	31.000	10.655
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>31.000</b>	<b>10.655</b>

## 10. Varebeholdninger

(TDKK)	2025	2024
Færdigvarer og handelsvarer	679	0
	<b>679</b>	<b>0</b>

## 11. Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter opført som aktiver omfatter afholdte forudbetalte omkostninger vedrørende husleje, forsikringspræmier m.v.

## 12. Selskabskapital

Selskabskapitalen består af 7.000 aktier à nominelt TDKK 1.000. Ingen aktier er tillagt særlige rettigheder. Virksomhedens selskabskapital har uændret været TDKK 7.000 de seneste 5 år.

## 13. Hensættelse til udskudt skat

(TDKK)	2025	2024
Hensættelse til udskudt skat 1. januar	9.469	6.399
Årets indregnede beløb i resultatopgørelsen	-334	3.070
<b>Hensættelse til udskudt skat 31. december</b>	<b>9.135</b>	<b>9.469</b>

## 14. Pengestrømsopgørelse - reguleringer

(TDKK)	2025	2024
Finansielle indtægter	-2.044	-5.190
Finansielle omkostninger	1.474	2.418
Af- og nedskrivninger inklusive tab og gevinst ved salg	45.187	44.386
Skat af årets resultat	8.470	3.972
	<b>53.087</b>	<b>45.586</b>

## 15. Pengestrømsopgørelse - ændring i driftskapital

(TDKK)	2025	2024
Ændring i varebeholdninger	-679	0
Ændring i tilgodehavender	-17.247	14.814
Ændring i andre hensatte forpligtelser	160	574
Ændring i leverandører mv.	23.385	-35.886
	<b>5.619</b>	<b>-20.498</b>

## 16. Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser

(TDKK)	2025	2024
<b>Leje- og leasingforpligtelser</b>		
Leasingforpligtelser fra operationel leasing. Samlede fremtidige leasingydelser:		
Inden for 1 år	97.819	88.703
Mellem 1 og 5 år	149.474	192.902
	<b>247.293</b>	<b>281.605</b>

Ovennævnte leje- og leasingforpligtelse udgør den minimums kontraktlige forpligtelse, som virksomheden har påtaget sig eksklusiv variable tillæg. Minimumsforpligtelsen udgør i alt 247.293 TDKK for virksomheden pr 31. december 2025 (2024: 281.605 TDKK).

### Kautions- og garantiforpligtelser

Der er stillet garantier på i alt 34.900 TDKK overfor udlejere til butiksljemål pr. 31. december 2025 (2024: 34.900 TDKK).

Øvrige forpligtelser omfatter en ubegrænset selvskyldnerkaution for en kundes bankengagement.

### Andre eventualforpligtelser

Koncernens danske selskaber hæfter solidarisk for skat af koncernens sambeskattede indkomst mv. Det samlede beløb for skyldig selskabsskat fremgår af årsrapporten for Rema 1000 Danmark A/S, der er administrationselskab i forhold til sambeskatningen.

### Øvrige økonomiske forpligtelser

Selskabets kontraktlige forpligtelser vedrørende køb af serviceydelser udgør i alt TDKK 9.127 pr. 31. december 2025.

## 17. Nærtstående parter og oplysning om aflæggelse af koncernregnskab

### Transaktioner

(TDKK)	2025	2024
Serviceydelser solgt til søsterselskaber	0	986
Koncerninterne renteindtægter	1.538	5.190
Koncerninterne salg af datterselskab og vaskehalsaktivitet	0	2.376
Koncerninterne renteudgifter	13	837
Koncerninterne huslejeudgifter	17.912	13.043
Udlån til tilknyttede virksomheder	31.000	71.000
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	6.341	7.826
Gæld til tilknyttede virksomheder	522	0

## 17. Nærtstående parter og oplysning om aflæggelse af koncernregnskab (fortsat)

### Koncernregnskab

Selskabet indgår i koncernrapporten for moderselskabet:

Navn	Hjemsted
Odd Reitan Private Holding AS	Trondheim, Norge
Reitan AS	Trondheim, Norge
Reitan Retail AS	Oslo, Norge

Koncernrapporterne kan rekvireres på følgende adresser:

Odd Reitan Private Holding AS: Lade Gaard Lade alle 40, 7041 Trondheim, Norge.

Reitan AS: Lade Gaard, Postboks 1840, 7440 Trondheim, Norge.

Reitan Retail AS: Gladengveien 2, 0661 Oslo, Norge.

## 18. Efterfølgende begivenheder

Der er ikke efter balancedagen indtruffet forhold, som har væsentlig indflydelse på bedømmelsen af årsrapporten.

## 19. Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for Reitan Convenience Denmark A/S for 2025 er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for mellemstore virksomheder i regnskabsklasse C.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år.

Årsregnskabet for 2025 er aflagt i TDKK.

### Generelt om indregning og måling

Indtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at de indtjenes. Herudover indregnes værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser, der måles til dagsværdi eller amortiseret kostpris. Endvidere indregnes i resultatopgørelsen alle omkostninger, der er afholdt for at opnå årets indtjening, herunder afskrivninger, nedskrivninger og hensatte forpligtelser samt tilbageførsler som følge af ændrede regnskabsmæssige skøn af beløb, der tidligere har været indregnet i resultatopgørelsen.

Aktiver indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde selskabet, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå selskabet, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser som beskrevet for hver enkelt regnskabspost nedenfor.

### Leasing

Alle leasingkontrakter betragtes som operationel leasing. Ydelser i forbindelse med operationel leasing indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

### Omregning af fremmed valuta

Som præsentationsvaluta benyttes danske kroner. Alle andre valutaer anses som fremmed valuta.

Transaktioner i fremmed valuta omregnes til transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiell post. Hvis valutapositioner anses for sikring af fremtidige pengestrømme, indregnes værdireguleringerne direkte på egenkapitalen.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens kurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og transaktionsdagens kurs indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post, jf. dog afsnittet regnskabsmæssig afdækning.

## Resultatopgørelse

### Nettoomsætning

Virksomheden har som fortolkningsbidrag for indregning af omsætning valgt IAS18. I virksomheden vedrører nettoomsætningen indtægtsført franchiseafgift for året.

Nettoomsætningen indregnes i resultatopgørelsen, når salget er gennemført. Dette anses at være tilfældet, når:

- levering har fundet sted inden regnskabsårets udløb,
- der foreligger en forpligtende salgsaftale,
- salgsprisen er fastlagt, og
- indbetalingen er modtaget eller med rimelig sikkerhed kan forventes modtaget.

Nettoomsætningen måles til det modtagne vederlag og indregnes eksklusive moms og med fradrag af rabatter i forbindelse med salget.

### Vareforbrug

Vareforbrug indeholder anskaffelsessummen for de varer, som er solgt i året.

### Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger indeholder omkostninger til lokaler, salg og administration mv.

### Bruttofortjeneste

Bruttofortjeneste opgøres med henvisning til årsregnskabslovens § 32 som et sammendrag af nettoomsætning, andre driftsindtægter, vareforbrug og andre eksterne omkostninger.

### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter løn og gager, inklusive feriepenge og pensioner samt andre omkostninger til social sikring mv. til selskabets medarbejdere.

### Af- og nedskrivninger

Af- og nedskrivninger indeholder årets af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver.

### Andre driftsindtægter/-omkostninger

Andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger omfatter regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til selskabets hovedaktivitet, herunder avance og tab ved salg af immaterielle og materielle anlægsaktiver.

### Finansielle poster

Finansielle indtægter og omkostninger omfatter renter, realiserede og urealiserede valutakursreguleringer, samt tillæg og godtgørelse under acontoskatteordningen.

### Skat af årets resultat

Skat af årets resultat består af årets aktuelle skat og forskydning i udskudt skat og indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte på egenkapitalen med den del, der kan henføres til posteringer direkte på egenkapitalen.

Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen.

Virksomheden er sambeskattet med andre danske selskaber. Skatteeffekten af sambeskatningen med de danske selskaber fordeles på såvel overskuds- som underskudsgivende virksomheder i forhold til disses skattepligtige indkomster (fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud).

## Balance

### Immaterielle anlægsaktiver

#### Udviklingsprojekter

Omkostninger på udviklingsprojekter omfatter afskrivninger og andre omkostninger, der direkte kan henføres til selskabets udviklingsaktiviteter.

Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og et potentielt fremtidigt marked eller udviklingsmulighed i virksomheden kan påvises, og hvor det er hensigten at fremstille, markedsføre eller anvende projektet, indregnes som immaterielle anlægsaktiver, såfremt der er tilstrækkelig sikkerhed for, at kapitalværdien af den fremtidige indtjening kan dække produktions-, salgs- og administrationsomkostninger samt selve udviklingsomkostningerne.

Udviklingsprojekter, der ikke opfylder kriterierne for indregning i balancen, indregnes som omkostninger

i resultatopgørelsen, i takt med at omkostningerne afholdes.

Aktiverede udviklingsomkostninger måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger eller genindvindingsværdi, såfremt denne er lavere. Et beløb svarende til de indregnede udviklingsomkostninger reserveres i posten 'Reserve for udviklingsomkostninger' under egenkapitalen.

Aktiverede udviklingsomkostninger afskrives fra tidspunktet for færdiggørelsen lineært over den periode, hvori udviklingsarbejdet forventes at frembringe økonomiske fordele. Afskrivningsperioden udgør op til 10 år.

#### Øvrige immaterielle anlægsaktiver

Rettigheder måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger eller til genindvindingsværdien, såfremt denne er lavere.

Rettigheder udgør franchiserettigheder for beliggenhed, lejerettigheder og andelsbeviser.

Afskrivningsperioden for franchiserettigheder for beliggenhed og lejerettigheder er fastsat ud fra lejekontraktens løbetid, dog maksimalt 10 år.

Andelsbeviser afskrives ikke.

### Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Kostpris omfatter anskaffelsesprisen og omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egne fremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte omkostninger til materialer, komponenter og underleverandører.

Afskrivningsgrundlaget, der opgøres som kostpris reduceret med eventuel restværdi, fordeles lineært over aktivernes forventede brugstid, der udgør:

Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	5-10 år
Indretning af lejede lokaler	5-10 år
Grunde og bygninger	50 år

Restværdierne for anlægsaktiverne er fastsat til nul. Afskrivningsperiode og restværdi revurderes årligt.

### Nedskrivning af anlægsaktiver

Den regnskabsmæssige værdi af immaterielle og materielle anlægsaktiver gennemgås årligt for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse ud over det, som udtrykkes ved afskrivning.

Genindvindingsværdien for aktivet opgøres som den højeste værdi af nettosalgsprisen og kapitalværdien. Er det ikke muligt at fastsætte en genindvindingsværdi for det enkelte aktiv, vurderes aktiverne samlet i den mindste gruppe af aktiver, hvor der ved en samlet vurdering kan fastsættes en pålidelig genindvindingsværdi.

Goodwill og andre aktiver, hvor det ikke er muligt at opgøre nogen selvstændig kapitalværdi, da aktivet i sig selv ikke genererer fremtidige pengestrømme, vurderes for nedskrivningsbehov sammen med den gruppe af aktiver, hvortil de kan henføres.

### Øvrige finansielle anlægsaktiver

Øvrige finansielle anlægsaktiver omfatter tilgodehavende hos tilknyttede virksomheder og andre tilgodehavender. Andre tilgodehavender omfatter deposita, der indregnes til nettorealisationstværdi.

### Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris efter FIFO-metoden eller nettorealisationstværdi, hvis denne er lavere.

Nettorealisationstværdien for varebeholdninger opgøres til det beløb, som forventes at kunne indbringes ved salg i normal drift med fradrag af salgs- og færdiggørelsesomkostninger. Nettorealisationstværdien opgøres under hensyntagen til omsættelighed, ukurans og udvikling i forventet salgspris.

Kostpris for handelsvarer omfatter købspris med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles i balancen til amortiseret kostpris eller en lavere nettorealisationstværdi, hvilket normalt udgør nominal værdi med fradrag af nedskrivning til imødegåelse af tab.

### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet som aktiver omfatter afholdte forudbetalte omkostninger vedrørende husleje, forsikringspræmier, abonnementer og renter.

### Egenkapital

#### Udbytte

Udbytte, som ledelsen foreslår uddelt for regnskabsåret, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

#### Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser indregnes, når selskabet som følge af en begivenhed indtruffet senest på balancedagen har en retslig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at der må afgives økonomiske fordele for at indfri forpligtelsen.

Reetableringsforpligtelser måles til nettorealiseringsværdi eller til dagsværdi, hvor opfyldelse af forpligtelsen tidsmæssigt forventes at ligge langt ude i fremtiden.

#### Udskudte skatteaktiver og -forpligtelser

Der indregnes udskudt skat af alle midlertidige forskelle mellem regnskabs- og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser. Der indregnes dog ikke udskudt skat af midlertidige forskelle vedrørende ikke-skattemæssigt afskrivningsberettiget goodwill samt andre poster, hvis disse - bortset fra ved virksomhedsovertagelser - er opstået på anskaffelsestidspunktet uden at have effekt på det regnskabsmæssige resultat eller den skattepligtige indkomst.

Udskudt skat måles på grundlag af de skatteregler og skattesatser, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. I de tilfælde, hvor opgørelse af skatteværdien kan foretages efter alternative beskatningsregler, måles udskudt skat på grundlag af den planlagte anvendelse af aktivet henholdsvis afvikling af forpligtelsen.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettiget skattemæssigt underskud, måles til den værdi, hvortil aktivet forventes at kunne realiseres, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser.

Udskudte skatteaktiver og -forpligtelser præsenteres modregnet inden for samme juridiske skatteenhed.

### Aktuelle skattetilgodehavender og -forpligtelser

Aktuelle skattetilgodehavender og -forpligtelser indregnes i balancen med det beløb, der kan beregnes på grundlag af årets forventede skattepligtige indkomst reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster. Skattetilgodehavender og -forpligtelser præsenteres modregnet i det omfang, der er legal modregningsadgang, og posterne forventes afregnet netto eller samtidig.

#### Finansielle gældsforpligtelser

Lån indregnes ved låneoptagelsen til det modtagne provenu med fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles lånene til amortiseret kostpris, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen som en rentekomkostning over låneperioden.

Øvrige gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, der i al væsentlighed svarer til nominel værdi.

#### Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen viser selskabets pengestrømme for året opdelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet, årets forskydning i likvider samt selskabets likvider ved årets begyndelse og slutning.

##### Pengestrøm fra driftsaktivitet

Pengestrømme fra driftsaktiviteten opgøres som årets resultat reguleret for ændring i driftskapitalen og ikke kontante resultatposter som af- og nedskrivninger og hensatte forpligtelser. Driftskapitalen omfatter omsætningsaktiver fratrukket kortfristede gældsforpligtelser eksklusiv de poster, der indgår i likvider.

##### Pengestrøm fra investeringsaktivitet

Pengestrømme fra investeringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

##### Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

Pengestrømme fra finansieringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra optagelse og tilbagebetaling af langfristede gældsforpligtelser samt ind- og udbetalinger til og fra selskabsdeltagerne.

##### Likvider

Likvide midler består af ”Likvide beholdninger”. Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af det offentliggjorte regnskabsmateriale.

## Hoved- og nøgletal

### Forklaring af nøgletal

#### Afkastningsgrad

Resultat af primær drift x 100 / Samlede aktiver ultimo

#### Soliditetsgrad

Egenkapital ultimo x 100 / Samlede aktiver ultimo

#### Egenkapitalforrentning

Ordinært resultat efter skat x 100 / Gennemsnitlig egenkapital



REITAN CONVENIENCE



7-Eleven Danmark  
Buddingevej 195, 2860 Søborg