DUELL

FOUR SEASONS IN ACTION

Vuosikertomus 2026

(Duell Oyj tilikausi: syyskuu 2025–elokuu 2026)









Sisältö

3 Duell lyhyesti

5 Duellin arvoketju, liiketoimintamalli ja vastuullisuuden painopisteet

6 Toimitusjohtajan katsaus

7 Kohokohdat 2026

8 Toimintaympäristö

10 Strategia ja tilikauden 2027 ohjeistus

11 Duell sijoituskohteena

12 Vastuullisuuskatsaus

20 Hallinto ja palkitseminen

22 Palkitsemisraportti 2026

26 Hallituksen toimintakertomus 2026

33 Tilinpäätös

37 Tilinpäätöksen liitetiedot

46 Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset

47 Tilintarkastuskertomus



Halvarssons

Duellin oma tuotemerkki Halvarssons on moottoripyöräilyn nahka- ja tekstiiliajovarusteiden korkealuokkainen mallisto. Tuotteissa käytetään laadukkaita materiaaleja ja ominaisuuksia, jotka mukautuvat ja tarjoavat korkeimman suojaustason.

www.halvarssonsmc.com







Duell lyhyesti

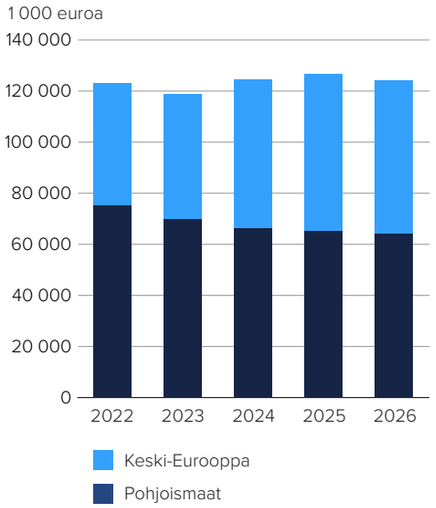
Vuonna 1983 Suomen Mustasaaressa perustettu Duell Oyj on yksi Euroopan johtavista moottoripyörä-, ATV/UTV-, pyöräily-, veneily- sekä puutarha- ja metsäpienkonealan lisävarusteiden, varaosien ja tarvikkeiden maahantuonti- ja tukkuyhtiöistä. Yhtiö palvelee 8 500 jälleenmyyjää tarjoamalla kattavan brändi- ja tuotetarjonnan, johon kuuluu 100 000 tuotetta yli 500 brändiltä sekä tehokkaan ja logistisen palvelumallin. Logistiikkakeskukset Suomessa, Ruotsissa, Hollannissa, Ranskassa ja Isossa-Britanniassa tukevat nopeaa ja luotettavaa palvelua eri markkinoilla. Duellin liikevaihto vuonna 2026 oli 124 miljoonaa euroa, ja yhtiö työllistää noin 200 henkilöä. Duellin osakkeet (DUELL) on listattu Nasdaq First North Growth Market Finland -markkinapaikalla.

www.duell.eu



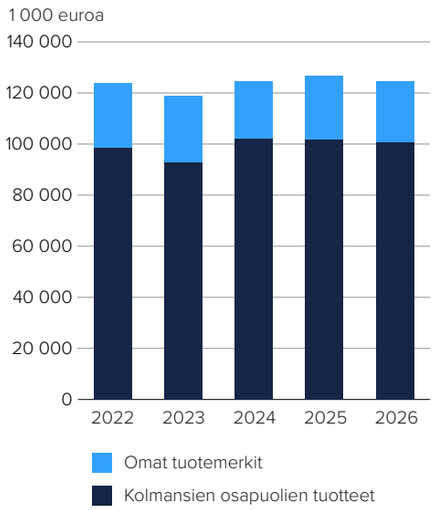
Maantieteellinen kasvu

Myynti alueittain

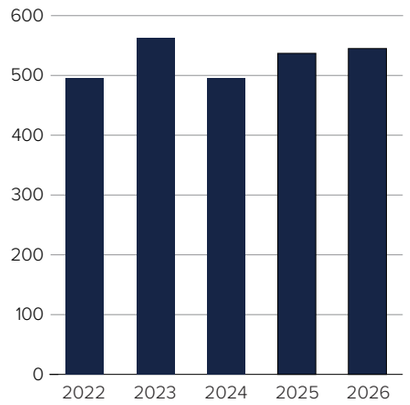


Tuotemerkkivalikoiman kehittäminen

Kolmansien osapuolten ja omien tuotemerkkien myynti



Tuotemerkkien määrä





124 M€
Liikevaihto tilikaudella 2026

-1,8 %
Liikevaihdon kasvu tilikaudella 2026

1,6 %
Oikaistu EBITA-marginaali tilikaudella 2026

193
Henkilöstömäärä tilikauden 2026 lopussa

Duellin arvoketju, liiketoimintamalli ja vastuullisuuden painopisteet

ALKUPÄÄ

Tuotemerkkien omistajat, valmistajat, toimittajat ja logistiikkakumppanit

Toiminta

- Tuotteiden valmistus
- Toimittajien valinta ja tuotehankinnat
- Omien brändien sopimusvalmistus
- Paikalliset ja kansainväliset kuljetukset

Toimittajakunta

- Muiden brändit (~80 % myynnistä)
- Omien brändien valmistajat (~20 % myynnistä)

Luotu arvo tuotemerkkien omistajille:
Markkinoillepääsy, mittakaava ja jakelu.

OMAT TOIMINNOT



100 000+ TUOTETTA | 600 TOIMITTAJAA | 500+ TUOTEMERKKIÄ

DUELL

Visio
Tuotemerkkien omistajien ja jälleenmyyjien ensisijainen tukkukauppakumppani Euroopassa

Arvot
Intohimo, luottamus ja kumppanuus

Strategia
Maantieteellinen laajentuminen
Verkkokauppamyynnin kumppani
Brändivalikoiman kehittäminen

Ydintoiminnot

- Tuotemerkkivalikoiman hallinta
- Tuotetiedon hallinta
- Varastointi ja jakelu
- Myynti ja asiakastuki

Kilpailuedut

- Vahva markkina-asema
- Paikallisten markkinoiden tuntemus
- Euroopan laajuinen jakeluverkosto
- Tuoteosaaminen
- Tehokas logistiikan hallinta

Johtaminen ja tukitoiminnot
Hankinta – Myynti ja markkinointi – Digitalisaatio – HR – Talous – Hallinto

LOPPUPÄÄ

Jälleenmyyjät, vähittäiskaupat ja loppuasiakkaat

Toiminta

- Jakelu jälleenmyyjille
- Verkkokaupat
- Varaosa- ja huoltoverkosto
- Tuotteiden kuluttajakäyttö
- Tuotteen elinkaaren loppuvaihe

Myyntikanavat
Verkkokauppa, vähittäiskauppa, erikoisliikkeet, korjaamot ja varaosaliikkeet, OEM-valmistajat

Loppukäyttäjät
Moottoripyöräilijät, pyöräilijät, veneilijät, ATV/UTV- ja moottorikelkkakäyttäjät sekä puutarha- ja metsäalan käyttäjät.

Luotu arvo Duellin asiakkaille:
Paikallinen strateginen kumppani, osaaminen ja räätälöity tuotevalikoima.

Päästöjen minimointi | E1 Ilmastonmuutos

Työhyvinvointi ja turvallisuus | S2 Arvoketjun työntekijät

Työhyvinvointi ja turvallisuus | S1 Oma henkilöstö

Vastuullinen valikoima | S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät

Luottamukseen perustuva yrityskulttuuri, hyvä hallinto ja vastuulliset kumppanuudet | G1 Liiketoiminnan harjoittaminen

Toimitusjohtajan katsaus

Tilikausi 2026 oli taloudellisesti haastava. Maailmanlaajuisten kriisien lisäämä markkinaepävarmuus heikensi kuluttajien luottamusta ja näkyi jälleenmyyjien varovaisuutena ostopäätöksissä. Keväällä päivitetyn strategiamme mukaisesti laajennamme toimintaamme niin nykyisille kuin valikoiduille uusille markkinoille kattavan tuotevalikoimamme avulla, panostamme liiketoiminnan digitalisaatioon ja kehitämme jatkuvasti tuotemerkkivalikoimaamme. Määrittelimme kolme strategista painopistettä: markkina-asemamme vahvistaminen Pohjoismaissa, kannattavan kasvun palauttaminen Ranskassa ja taloudellisen asemamme vahvistaminen pienentämällä nettokäyttöpääomaamme ja parantamalla kassavirtaamme.

Ensimmäisen vuosipuoliskon heikomman kysynnän jälkeen vahva myyntityö toisella vuosipuoliskolla nosti myynnin jälleen hyvälle tasolle. Duellin liikevaihtoa ja kannattavuutta rasittivat Ranskan tuotevalikoiman muutokset, joiden vaikutus liikevaihtoon oli yli kuusi miljoonaa euroa. Muilla markkina-alueilla kehitys oli myönteistä, ja Iso-Britannian liiketoimintamme saavutti ennätystuloksen sekä myynnissä että kannattavuudessa.

Yksi tilikauden tärkeimmistä toimenpiteistä oli varastotasojen merkittävä alentaminen. Samalla turvasimme asiakkaillemme tärkeiden tuotteiden saatavuuden, erityisesti nopeasti kiertävissä teknisissä tuotteissa, kuten varaosissa. Hyvä saatavuus on laadukkaan asiakaspalvelun ja asiakastyytyväisyyden perusta. Varastotasojen alentaminen vahvisti kassatilannettamme ja loi hyvän lähtökohdan tilikaudelle 2027. Saavutus osoittaa kykymme toteuttaa merkittäviä operatiivisia parannuksia suhteellisen lyhyessä ajassa.

Lyhensimme toimitusaikoja, siirsimme hankintaa lähemmäs kysyntää, paransimme saapuvien ja lähtevien toimitusten suunnittelua sekä yksinkertaistimme varastoverkostoamme. Toimenpiteet olivat erityisen tärkeitä tilanteessa, jossa öljyn hinnan nousu kiihdytti inflaatiota ja kasvatti logistiikkakustannuksia. Uusilla toimintatavoilla paransimme tehokkuuttamme ja vahvistimme kykyämme sopeutua kustannusympäristön muutoksiin.

Asiakasrajapinnan digitalisointi eteni vuoden aikana hyvin. Lanseerasimme uuden verkkokauppapalvelun Pohjoismaiden powersports-asiakkaillemme ja jatkamme sen käyttöönottoa muissa toimintamaissamme. Asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyskyselyt tuottivat arvokasta palautetta toimintamme kehittämiseen. Vastuullisuustyössä seurasimme tiiviisti yritysten kestävyysraportointidirektiiviin (CSRD) liittyvää sääntelykehitystä ja EU-komission Omnibus-paketin vaikutuksia raportointivaatimuksiin.

Strategian toimeenpanoa toteutettiin järjestelmällisesti koko organisaatiossa, mikä konkretisoitui merkittävinä rakenteellisina uudistuksina. Siirsimme Tampereen polkupyörätuotteiden varaston Mustasaareen ja Ruotsin Tranåsiin, jonka seurauksena Pohjoismaiden varastojen määrä väheni kolmesta kahteen. Yhdistimme myös Ranskan kaksi varastoa. Uudistukset selkeyttävät logistiikkatoimintoja, tehostavat varastoverkostoa ja pienentävät sitoutuneen pääoman tarvetta. Lisäksi määrittelimme ja otimme käyttöön yhtenäisiä toimintatapoja ja prosesseja operatiivisen tehokkuuden parantamiseksi. Tilikauden lopulla uudistimme Duellin brändiä ja siirsimme Ranskan toiminnot Duell-brändin alle.

Vahvistimme organisaatiotamme avainrekrytoinneilla myyntiin, toimitusketjun hallintaan ja henkilöstöhallintoon. Laajensimme osaamistamme myös ottamalla tekoälyä ja kehittyneempiä digitaalisia valmiuksia osaksi päivittäistä toimintaamme. Muutoksilla nopeutamme päätöksentekoa, selkeytämme vastuita ja parannamme asiakaskokemusta integroidun toimitusketjun hallinnan ja digitaalisten palvelujen avulla. Keväällä päätökseen saatu Performance Uplift -ohjelma loi vahvan perustan operatiivisen tehokkuuden, kannattavuuden ja käyttöpääoman hallinnan pitkäjänteiselle parantamiselle.

Keväällä 2026 perustimme uuden toimitusketjuyksikön vahvistamaan nettokäyttöpääoman hallintaa ja lisäämään toimitusketjun läpinäkyvyyttä. Kytkemällä logistiikan tiiviimmin osaksi ostotoimintaa rakennamme yhtenäisempää ja ennakoivampaa johtamismallia. Se parantaa suunnittelua, varastonhallintaa ja päätöksentekoa sekä vahvistaa tuoteryhmähallinnan, ostojen ja logistiikan välistä yhteistyötä.

Odotamme markkinaepävarmuuden jatkuvan tilikaudella 2027. Toimintaympäristössä on kuitenkin nähtävissä varovaisen myönteisiä merkkejä, kuten moottoripyörien ensirekisteröintien kasvu useimmissa Euroopan maissa. Markkinanäkymät voivat silti muuttua nopeasti kuluttajien luottamuksen, kysynnän rakenteen ja jälleenmyyjien ostokäyttäytymisen muuttuessa.

Vastaamme toimintaympäristön muutoksiin jatkamalla strategisten painopisteidemme määrätietoista toteuttamista. Keskitymme vahvistamaan asemaamme Pohjoismaissa, palauttamaan kannattavan kasvun Ranskassa sekä parantamaan nettokäyttöpääoman



hallintaa ja kannattavuutta. Rakennamme Duellista entistä kilpailukykyisempää, tehokkaampaa ja taloudellisesti vahvempaa yhtiötä toteuttamalla strategiaamme johdonmukaisestit tavoitteena olla tuotemerkkien omistajien ja jälleenmyyjien ensisijainen tukkukauppakumppani Euroopassa.

Haluan kiittää asiakkaitamme Duellia kohtaan osoitetusta luottamuksesta, edustamiamme tuotemerkkejä Duellin valitsemisesta jakelukumppanikseen sekä henkilöstöämme sitoutumisesta ja erinomaisesta työstä vaativassa markkinaympäristössä sekä sijoittajia valitessa yhtiömme sijoituskohteeksi.

Tomi Virtanen
Toimitusjohtaja
Duell Oyj

Kohokohdat 2026



Syyskuu 2025

- Ilmoitus suunnitelmasta siirtää Tampereen varastotoiminnot Mustasaareen ja Tranåsiin

Marraskuu 2025

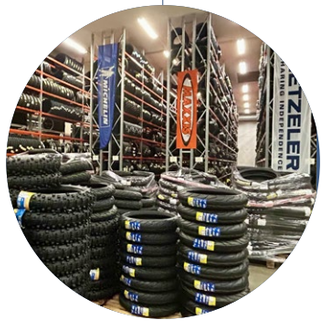
- Ranskan liiketoiminnan johtaja Dennis Becker siirtyy pois yhtiöstä

Joulukuu 2025

- Tampereen varastotoimintoihin liittyvät muutosneuvottelut päätökseen

Tammikuu 2026

- Ranskan kaksi varastoa yhdistetään yhdeksi varastoksi



Maaliskuu 2026

- Toimitusjohtaja Magnus Miemois jättää tehtävänsä, Tomi Virtanen nimitetään väliaikaiseksi toimitusjohtajaksi

Huhtikuu 2026

- Tampereen varaston siirto Mustasaareen ja Tranåsiin toteutettu
- Duell laskee tilikauden 2026 ohjeistustaan
- Jean-Marc Autheman nimitetään Ranskan liiketoiminnan uudeksi johtajaksi

Toukokuu 2026

- Tomi Virtanen nimitetään toimitusjohtajaksi
- Toimitusketjuorganisaatio perustetaan parantamaan käyttöpääoman hallintaa
- Duellin Mustasaaren varastolle Huippuvarasto® 2026 -tunnustus
- Performance Uplift -projekti päätökseen

Kesäkuu 2026

- Ilmoitus henkilöstöjohtaja Anne-May Asplundin siirtymisestä pois yhtiöstä
- Johtoryhmän kokoonpanoa muutetaan uuden strategian mukaisesti
- Uusi verkkokauppa käyttöön Pohjoismaissa
- Duellin Englannin yhtiö täyttää 50 vuotta

Heinäkuu 2026

- Ranskan yhtiö Duell brändin alle
- Ilmoitus henkilöstöjohtaja Tarja Kaipion ja Pohjoismaiden myyntijohtaja Jonathan Delalun nimityksistä
- Ilmoitus Hannu Holopaisen nimityksestä uudeksi toimitusketjusta vastaavaksi johtajaksi ja Jukka Smolanderin poissiirtymisestä

Toimintaympäristö

Markkinat

Duellin toimialan kilpailijakenttä Euroopassa voidaan jakaa kolmeen luokkaan: kansainvälisiin suuriin jakelijoihin, alueellisiin jakelijoihin sekä pieniin paikallisiin jakelijoihin. Duell kuuluu ensimmäiseen luokkaan, johon lukeutuu vain rajallinen määrä toimijoita. Näille yhtiöille on tyypillistä laaja brändi- ja tuotetarjooma, joka voi kattaa useita eri kategorioita, vahva asema useilla markkinoilla sekä pyrkimys kasvattaa jakeluverkostoaan uusille alueille. Alueelliset jakelijat eroavat tästä keskittymällä valikoiduille markkinoille, joilla ne ovat rakentaneet vahvan paikallisen tai alueellisen aseman, mutta niiden maantieteellinen kattavuus ja brändiportfolio ovat yleensä kansainvälisiä toimijoita rajatumpia. Kolmannen luokan muodostavat pienet paikalliset jakelijat, joiden kilpailuetu perustuu usein syvään paikallistuntemukseen, vakiintuneisiin asiakassuhteisiin ja vahvaan asemaan yksittäisessä maassa tai sen tietyllä alueella; niiden tuotemerkki- ja tuotevalikoima on kuitenkin tyypillisesti suppeampi kuin suuremmilla kilpailijoilla.

Pohjoismaissa kilpailu on markkinoiden pienemmän koon vuoksi hajautuneempaa, ja suurten yleiseurooppalaisten toimijoiden sekä tuotemerkkien omistajien suora kilpailu on vähäisempää kuin Keski-Euroopassa. Tämä tukee tukkukauppiaiden asemaa ja mahdollistaa jälleenmyyjille laajemman tuotekategoriavalikoiman. Keski-Euroopassa markkina on kilpailullisempi ja erikoistuneempi: suuret toimijat keskittyvät suurimpiin markkinoihin, asiakkaat ovat usein kapeammin erikoistuneita ja tuotemerkkien omistajilla on paremmat edellytykset myydä suoraan jälleenmyyjille tai kuluttajille.

Markkinakehitys

Markkinoiden epävarmuus jatkui tilikaudella 2026. Heikko kuluttajaluottamus painoi kysyntää erityisesti kivijalkakaupassa ja ohjasi kuluttajia edullisempiin tuotteisiin. Suuremmat vähittäiskaupan toimijat ja verkkokauppiaat menestyivät suhteellisesti paremmin laajemman asiakaspohjan ja kasvavan verkkomyynnin ansiosta. Kansainvälisestä epävarmuudesta huolimatta Duell arvioi tuotekategorioidensa pitkän aikavälin kehityksen myönteiseksi ja näkee kasvumahdollisuuksia erityisesti Keski-Euroopassa, missä markkinaosuudet ovat pienempiä kuin yhtiöllä on Pohjoismaissa.

Markkina-ajurit

Markkinoilla on kolme tunnistettua ajuria: ajoneuvokannan kehitys, kuluttajakysyntä ja ensirekisteröinnit; rakenteellinen siirtymä verkkoon ja sähköistyminen.

Tilikauden 2026 alkupuolella ensirekisteröinnit kehittyivät Duellin päämarkkinoilla pääosin heikommin, mutta keväällä ne kääntyivät pääosin kasvuun markkinasta riippuen. Varaosien ja lisävarusteiden kysyntä ei kulje käsikädessä uusien ajoneuvojen rekisteröintien kanssa, koska niiden kuluminen vie aikaa ja korvaus- sekä täydennysostot toteutuvat yleensä viiveellä.

Duellin osoitettavissa olevat markkinat segmenttien mukaan



8 500
Aktiivista jälleenmyyjää

4 500
Jälleenmyyjää Pohjoismaissa

4 000
Jälleenmyyjää Keski-Euroopassa

>500
Laadukasta tuotemerkkiä

~20
Laadukasta omaa tuotemerkkiä

>600
Toimittajaa maailmanlaajuisesti

Markkina siirtyy edelleen kivijalkakaupasta verkkoon, kun kuluttajat ostavat varaosia ja lisävarusteita yhä useammin digitaalisissa kanavissa. Verkkokaupan kasvua tukevat laaja tuotevalikoima, hyvä vertailtavuus ja ostamisen helppous sekä joustavat toimitukset ja yhä useampi kivijalkatoimijoista on laajentanut myyntiään myös verkkoon.

Sähköistyminen etenee tuoteinnovaatioiden, päästövaatimusten ja kuluttajakäyttäytymisen muutosten tukemana. Kehitys näkyy erityisesti sähköpyörien yleistymisenä ja pidemmällä aikavälillä myös moottoripyörien varaosakysynnän muutoksena, kun perinteisten moottoriosien ja öljyjen rinnalle nousevat akut, latausratkaisut ja sähköajoneuvoihin liittyvä huolto-osaaminen.

Asiakkaat

Duell palvelee laajaa asiakaskuntaa, johon kuuluu vähittäiskauppiaita, erikoisliikkeitä, korjaamoja, varaosaliikkeitä, powersports-varusteiden valmistajia sekä verkkokauppiaita. Yhtiön jakeluverkoston kautta tuotemerkkien omistajat tavoittavat noin 8 500 jälleenmyyjää, joista noin 4 500 toimii Pohjoismaissa ja noin 4 000 Keski- ja Etelä-Euroopassa. Monipuolinen asiakaskunta ja vahvistuva verkkokauppakanava tukevat Duellin asemaa markkinoilla sekä tarjoavat kasvumahdollisuuksia eri asiakassegmenteissä.

Kategoriat ja brändit

Tuotekategoriat jakautuvat pääosin varusteisiin ja teknisiin osiin. Teknisten tuotteiden osuus oli noin 70 ja varusteiden 30 prosenttia. Teknisiin osiin, kuten varaosiin ja huoltotarvikkeisiin, liittyvä kysyntä perustuu puolestaan erityisesti ajoneuvokannan käyttöön, tuotteiden kulumiseen sekä nopeaan ja luotettavaan saatavuuteen. Varusteissa, kuten ajo- ja suojavarusteissa ja muissa käyttäjäkohtaisissa tuotteissa, brändin tunnettuus, mallistojen ajankohtaisuus ja kuluttajakysyntä korostuvat. Varusteissa jakelusuhteet ovat usein valikoivampia ja perustuvat tiiviiseen yhteistyöhön tuotemerkkien omistajien kanssa, kun taas teknisissä osissa kilpailu painottuu laajaan tuotevalikoimaan, toimituskykyyn ja tehokkaaseen logistiikkaan.

Duell tarjoaa laajan valikoiman seuraavissa tuoteryhmissä: moottoripyöräily, polkupyöräily, moottorikelkkailu, ATV-/UTV-ajoneuvot, veneily ja puutarha/metsä. Tuotemerkkivalikoima yhdistää tunnettuja kansainvälisiä brändejä ja yhtiön omia brändejä eri hintaluokissa. Tilikauden lopussa valikoimaan kuului yli 500 brändiä ja yli 100 000 varastoitavaa tuotenimikettä. Omien tuotemerkkien osuus liikevaihdosta oli 19 prosenttia ja kolmansien osapuolten tuotemerkkien 81 prosenttia. Laaja brändi- ja tuoteportfolio vahvistaa Duellin asemaa jakelijana, tukee asiakaskunnan monipuolisia tarpeita ja tarjoaa mahdollisuuksia kasvattaa myyntiä sekä nykyisissä että uusissa asiakassegmenteissä. Duellin tavoitteena on edustaa ja jaella maailman tunnetuimpia ja laadukkaimpia tuotemerkkejä eri hintaluokissa kilpailukykyisin hinnoin.



Strategia ja tilikauden 2027 ohjeistus

Visio

Duellin tavoitteena on olla tuotemerkkien omistajien ja jälleenmyyjien ensisijainen tukkukauppakumppani Euroopassa.

Strategia

Duellin strategia perustuu kolmeen kulmakiveen: maantieteelliseen laajentumiseen, verkkokauppa-kumppanuuden vahvistamiseen ja tuotemerkkivalikoiman kehittämiseen. Yhtiö määritteli tilikaudella 2026 liiketoiminnan kehittämiselle kolme strategista painopistettä, joiden toimeenpanoa jatketaan myös tilikaudella 2027: markkina-aseman vahvistaminen Pohjoismaissa, kannattavan kasvun palauttaminen Ranskassa ja taloudellisen aseman vahvistaminen.

Maantieteellisten markkinoiden laajentaminen

Tilikaudella 2026 Duell keskittyi orgaaniseen kasvuun ja kasvattamaan liiketoimintaansa nykyisillä kohdemarkkinoilla Keski-Euroopassa ja vahvistamaan markkina-asemaansa Pohjoismaissa. Keski-Euroopassa yhtiön markkinaosuus on selvästi Pohjoismaita pienempi, mikä tarjoaa kasvumahdollisuuksia myös epävarmassa markkinassa. Pohjoismaissa korkea markkinaosuus sitoo liikevaihdon kehityksen tiiviimmin yleiseen markkinakasvuun. Liiketoiminta kehittyi myönteisesti useilla keskeisillä markkinoilla. Vahvinta kehitys oli Isossa-Britanniassa. Itäinen Keski-Eurooppa tarjosi myös kasvumahdollisuuksia. Ranskan liiketoiminnalle nimitettiin uusi johtaja, myyntiorganisaatioon rekrytoitiin uutta osaamista ja otettiin käyttöön uudistettu myyntistrategia.

Pohjoismaiden osuus liikevaihdosta oli 52 prosenttia ja Keski-Euroopan 48 prosenttia, eli jakauma säilyi edellisen tilikauden tasolla.

Verkkokauppakumppanina toimiminen

Kuluttajien siirtyminen varusteiden ja varaosien ostoissa verkkokanaviin jatkui tilikaudella 2026. Online-myynnin osuus Duellin liikevaihdosta kasvoi hieman 31 prosenttiin. Kehitystä tuki suurten eurooppalaisten verkkokauppojen markkinaosuuden kasvu suhteessa pienempiin paikallisiin toimijoihin. Asiakasrajapinnan digitalisointi eteni suunnitellusti, ja Duell lanseerasi Pohjoismaiden asiakkaille uuden verkkokauppapalvelun, jonka tavoitteena on tehostaa toimintaa, parantaa asiakaskokemusta ja tarjota kattavat tuotetiedot koko valikoimasta. Yhtenäinen alusta kokoaa tuotevalikoiman yhteen kanavaan ja tukee yritysten välistä kaupankäyntiä, järjestelmäintegraatioita, automatisoituja tilauksia, reaaliaikaista varastosaatavuuden tarkastelua ja suoratoimituksia. Duell jatkaa alustan laajentamista toimintamaihinsa tilikaudella 2027.

Tuotemerkkivalikoiman kehittäminen

Tuotemerkkivalikoiman kehittäminen ja optimointi oli yksi tilikauden 2026 keskeisistä painopisteistä. Päällekkäisyyksiä vähennettiin sekä tarjonnassa että varastoitavissa tuotteissa tavoitteena nopeuttaa varastokiertoa ja parantaa käyttöpääoman tehokkuutta. Myös hitaasti kiertäviä tuotteita karsittiin varastoista. Duell solmi tilikauden aikana useita uusia tuote-edustuksia Pohjoismaissa ja Keski-Euroopassa. Tilikauden lopussa Duell edusti 545 tuotemerkkiä kattaen yli 100 000 tuotenimikettä. Yhtiöllä oli noin 20 omaa tuotemerkkiä, joiden osuus liikevaihdosta oli 19 prosenttia.

Strategiset painopistealueet tilikaudella 2026

Duell määritteli tilikaudella 2026 liiketoiminnan kehittämiselle kolme strategista painopistealuetta, joiden toimeenpanoa jatketaan myös tilikaudella 2027: markkina-aseman vahvistaminen Pohjoismaissa, kannattavan kasvun palauttaminen Ranskassa ja taloudellisen aseman vahvistaminen.

Markkina-aseman vahvistaminen Pohjoismaissa

Pohjoismaissa Duell laajensi toimintaansa Norjassa ja lisäsi panostuksia Ruotsin polkupyörätuotevalikoimaan. Myyntiorganisaatiota vahvistettiin perustamalla Pohjoismaiden myyntijohtajan tehtävä. Tampereen polkupyörätuotteiden varasto siirrettiin Mustasaareen ja Ruotsin Tranåsiin, jolloin Pohjoismaiden varastojen määrä väheni kolmesta kahteen, mikä selkeyttää logistiikkatoimintoja ja mahdollistaa tuotteiden nopeammat toimitukset asiakkaille Ruotsissa ja Norjassa.

Kannattavan kasvun palauttaminen Ranskassa

Ranskassa tuotevalikoimaa täydennettiin, myyntisuunnitelma uudistettiin ja paikallista johtamista vahvistettiin ja uusi Ranskan liiketoiminnan johtaja aloitti keväällä. Päättyneitä tuote-edustuksia korvattiin useilla uusilla tuote-edustuksilla, joiden vaikutus näkyy tilikaudella 2027. Myös Ranskan kaksi varastoa yhdistettiin yhteen yksikköön. Ranskan liiketoiminta siirrettiin Duell-brändin alle yhtenäistämään konsernin brändiarkkitehtuuria ja vahvistamaan brändisynergioita.

Taloudellisen aseman vahvistaminen

Taloudellisen aseman vahvistamiseksi yhtiö tehosti käyttöpääoman hallintaa ja positiivisen kassavirran tukemista uusilla ostokäytännöillä sekä pienentämällä varastotasoja. Strategian toimeenpanossa toteutettiin merkittäviä rakenteellisia uudistuksia, jotka selkeyttävät logistiikkatoimintoja, tehostavat varastoverkostoa ja vähentävät sitoutuneen pääoman tarvetta.

Keväällä perustettu uusi toimitusketjuyksikkö vahvistaa nettokäyttöpääoman hallintaa ja toimitusketjun läpinäkyvyyttä paremman suunnittelun, varastonhallinnan ja päätöksenteon ansiosta, mikä tiivistää tuoteryhmähallinnan, ostojen ja logistiikan yhteistyötä. Varaston optimointiin liittyvät uudistetut toimintakäytännöt sisältävät uusia hankintakäytäntöjä ja uudelleenneuvoteltuja toimittajasopimuksia, optimoituja toimitusajoituksia ja tekoälyn laajempaa hyödyntämistä. Tilikaudella toteutettu varaston alaskirjaus sisälsi hitaasti kiertävien tuotteiden poistamista ja valikoimasta poistuneita tuotemerkkejä.

Ohjeistus tilikaudelle 2027 (syyskuu 2026–elokuu 2027)

Duell odottaa markkinoiden epävarmuuden jatkuvan tilikaudella 2027 ja kuluttajaluottauksen pysyvän edelleen alhaisella tasolla.

- Liikevaihdon arvioidaan olevan 122–130 miljoonaa euroa
- Oikaistun EBITA:n arvioidaan olevan 3–5 miljoonaa euroa

Duell sijoituskohteena

Duellin osake ja osakkeenomistajat

Osakkeen päätöskurssi katsauskauden ensimmäisenä kaupankäyntipäivänä 1.9.2025 oli 4,21 euroa (7,02). Tilikauden viimeisenä kaupankäyntipäivänä 31.8.2026 osakkeen päätöskurssi oli 2,12 euroa (4,30). Katsauskauden ylin kurssi oli 4,32 euroa (9,28) ja alin 1,20 euroa (3,68). Osakkeen keskimääräinen päätöskurssi katsauskaudella oli 2,64 euroa (6,48) ja keskimääräinen kaupankäynnin volyymi päivätasolla oli 13 227 osaketta (8 455 osaketta).

Duellilla oli 3 350 (3 909) osakkeenomistajaa 31.8.2026 ja osakkeita on yhteensä 5 194 374, joista Duellin hallussa oli 10 838 (33 800) osaketta. Yhtiön 100 suurinta osakkeenomistajaa on esitetty yhtiön sijoittajasivulla https://sijoittajat.duell.eu/fi/osaketieto/osakkeenomistajat.

Sijoittajayhteydet:
https://sijoittajat.duell.eu/fi/sijoittajayhteydet

1 **Hyvät mahdollisuudet kasvaa orgaanisesti ja yritysostojen kautta**

2 **Markkinajohtaja Pohjoismaissa ja kasvava läsnäolo Keski-Euroopassa**

3 **Suuri tuotemerkkivalikoima, jossa on kolmansien osapuolten ja omia tuotemerkkejä**

4 **Vahva arvolupaus tuotemerkeille ja jälleenmyyjille**

5 **Vahva ja vakaa asema keskeisissä myyntikanavissa**

6 **Arvoketjun kriittisten osien hallinta**

7 **Näytöt orgaanisesta kasvusta, yrityskaupoista ja -järjestelyistä sekä kannattavuudesta**

8 **Osaava, kokenut ja intohimoinen johto**



Vastuullisuuskatsaus

Yleiset tiedot

Duellin liiketoimintamalli

Vastuullisuus on tärkeä osa Duellin arvoja ja toimintaa. Yhtiö noudattaa päätöksenteossaan, hallinnossaan ja toiminnassaan sovellettavaa lainsäädäntöä, yhtiöjärjestystään sekä tilikaudesta 2025 alkaen Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2025. Duellin vastuullisuustyössä huomioidaan myös YK:n kestävän kehityksen toimintaohjelma Agenda 2030 ja yhtiön toiminnan kannalta olennaiset kestävän kehityksen tavoitteet. Duell on sitoutunut kunnioittamaan ihmisoikeuksia kaikessa toiminnassaan. Yhtiö kehittää kestävyyteen liittyviä tavoitteitaan, toimenpiteitään, käytäntöjään ja raportointiaan EU-lainsäädännön kehityksen mukaisesti.

Vastuullisuuskatsaus kuvaa Duellin vastuullisuustyötä yhtiön olennaisten kestävyysaiheiden kautta. Sisältö on jäsennetty ilmastonmuutosta, omaa henkilöstöä, kuluttajia ja loppukäyttäjiä sekä liiketoiminnan harjoittamista koskeviin kokonaisuuksiin. Kunkin kokonaisuuden yhteydessä kuvataan toimintaperiaatteita, keskeisiä toimenpiteitä ja käytettävissä olevia tunnuslukuja.

Duellin vastuullisuustyö

Duellin vastuullisuustyön painopisteet perustuvat sidosryhmien odotusten ja liiketoiminnan vaikutusten arviointiin. Vuonna 2023 toteutetussa selvityksessä tunnistettiin ja priorisoitiin Duellin toiminnan kannalta keskeisiä vastuullisuusaiheita. Johtoryhmä arvioi tunnistettuja teemoja yhdessä hallituksen kanssa ja tarkasteli niiden yhteyttä yhtiön strategiaan ja liiketoimintaan. Selvityksen perusteella tunnistettiin kuusi olennaista teemaa ja 19 alateemaa. Alla esitetyt kuusi teemaa on yhdistetty niitä lähinnä vastaaviin ESRS-aiheisiin.

- **vastuullinen valikoima - S4** (Kuluttajat ja loppukäyttäjät)
- **päästöjen minimointi - E1** (Ilmastonmuutos)
- **työhyvinvointi ja turvallisuus - S1, S2** (Oma työvoima, Arvoketjun työntekijät)
- **luottamukseen perustuva yrityskulttuuri - G1** (Liiketoiminnan harjoittaminen)
- **hyvä hallinto - G1** (Liiketoiminnan harjoittaminen)
- **vastuulliset kumppanuudet - G1** (Liiketoiminnan harjoittaminen)



Vastuullisuuden hallintomalli ja johtaminen

Kestävyys osana hallintoa ja päätöksentekoa

Kestävyys on integroitu Duellin hallintoon ja päätöksentekoon osana strategista johtamista. Vastuullisuusnäkökulmat huomioidaan liiketoimintasuunnittelussa, riskienhallinnassa ja operatiivisessa toiminnassa. Duellin hallitus osallistuu aktiivisesti vastuullisuustyöhön hyväksymällä vastuullisuusohjelman mukaiset toimenpiteet ja seuraamalla niiden toteutumista.

Vastuullisuuteen liittyvät teemat käsitellään vuosikellon mukaisesti säännöllisesti, mikä varmistaa niiden jatkuvan huomioimisen ja kehittämisen. Yhtiön johto vastaa ohjelman toimeenpanosta ja raportoi edistymisestä hallitukselle sekä päivittää raportointivaatimuksia muuttuvien säädösten perusteella. Tämä varmistaa, että kestävän kehityksen tavoitteet ovat linjassa yhtiön strategian kanssa ja että ne saavat tarvittavan tuen ylimmältä johdolta.

Tilikaudella 2026 Duell keskittyi seuraamaan yritysten kestävän kehityksen raportointidirektiivin (CSRD) muutoksia ja vaikutuksia EU-komission uuden Omnibus-paketin puitteissa. Yhtiö ei kuulu Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivin (EU) 2022/2464 (CSRD) mukaisen kestävyysraportointivelvollisuuden piiriin.

Kestävyyden edistäminen

Kestävyysasioista Duellissa vastaa ensisijaisesti yhtiön johtoryhmä, ja operatiivisella tasolla vastuuta kantavat eri liiketoiminta-alueiden ja maayhtiöiden johto sekä valitut asiantuntijat. Vastuuhenkilöiden tehtävänä on kehittää vastuullisuuteen liittyviä toimenpiteitä, asettaa mitattavia tavoitteita ja varmistaa niiden toteutuminen ja organisoida luotettavat tiedonkeruun käytännöt sekä vastata raportoinnista. Näin varmistetaan eri kestävyyden osa-alueiden integrointi tehokkaasti osaksi liiketoimintaa yhtenäistämällä toimintamallit koko konsernissa.

Duellin asema arvoketjussa

Arvoketjukuvassa esitetään Duellin asema arvoketjussa sekä siihen liittyvät keskeiset toiminnot ja vastuullisuusaiheet. Duell toimii tukku- ja maahantuontiyhtiönä tuotemerkkien omistajien ja valmistajien sekä jälleenmyyjien ja muiden asiakkaiden välissä. Yhtiön rooliin kuuluvat tuotevalikoiman ja tuotetiedon hallinta, hankinta, varastointi, jakelu, myynti ja asiakastuki. Duell luo tuotemerkkien omistajille markkinoille pääsyä ja jakelun mittakaavaa, jälleenmyyjille laajan valikoiman ja paikallista palvelua sekä loppukäyttäjille tuotteiden saatavuutta, laatua ja turvallisuutta.

Duellin asema tuotemerkkien omistajien, valmistajien, logistiikkakumppaneiden, jälleenmyyjien ja loppukäyttäjien välissä määrittää yhtiön keskeiset vastuullisuusvaikutukset. Arvoketjun alkupäässä painottuvat toimittajien työolot, ihmisoikeudet, tuotteiden turvallisuus ja hankinnan sekä kuljetusten päästöt. Omassa toiminnassa keskeisiä aiheita ovat henkilöstön hyvinvointi ja turvallisuus, varastojen energiankäyttö, tuoteturvallisuus, vaatimustenmukaisuus ja eettinen liiketoiminta. Arvoketjun loppupäässä korostuvat tuotteiden turvallinen käyttö, tuotetietojen laatu, tuotteiden käyttöikä, varaosien saatavuus, pakkaukset ja tuotteiden elinkaaren loppu. Samat aihealueet voivat muodostaa Duellille myös liiketoimintariskejä ja mahdollisuuksia esimerkiksi toimitusvarmuuden, asiakasvaatimusten, sääntelyn ja vastuullisten tuote- ja palveluratkaisujen kautta.

Duellin olennaiset vastuullisuusteemat

TUOTTEET

Vastuullinen valikoima
- Ympäristöystävällisen valikoiman tarjoaminen ja kasvattaminen
- Tuoteturvallisuus, laatu ja määräystenmukaisuus

Päästöjen minimointi
- Oman tuotannon päästöt ja energiatehokkuus
- Logistiikan päästöt ja tehokkuus

IHMISET

Työhyvinvointi- ja turvallisuus
- Henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen
- Turvallisten ja terveellisten työolojen varmistaminen
- Logistiikan turvallisuuskäytännöt

Luottamukseen perustuva yrityskulttuuri
- Henkilöstön sitouttamisen ja osallistamisen edistäminen
- Syrjimättömyyden, monimuotoisuuden ja tasa-arvoisen kohtelun edistäminen

TOIMINTATAVAT

Hyvä hallinto
- Korruption- ja lahjonnanvastaisuus
- Hallinnon avoimuus

Vastuulliset kumppanuudet ja johtaminen
- Ihmisoikeuksien ja ympäristön kunnioittaminen toimitusketjussa
- Duell on rehti ja vastuullinen kumppani asiakkailleen yhteistyökumppaneilleen ja työntekijöilleen

Kestävyyteen liittyvien riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen

Kestävyyteen liittyvät riskit ja mahdollisuudet tunnistetaan osana Duellin normaalia riskiarviointiprosessia. Niitä arvioidaan sekä strategisella että operatiivisella tasolla tukemaan päätöksentekoa. Esimerkiksi toimitusketjujen eettisyyteen ja tuoteturvallisuuteen liittyvät riskit arvioidaan säännöllisesti, ja niihin varaudutaan ennakoivilla toimenpiteillä. Johtoryhmä vastaa riskien seurannasta ja hallinnasta, ja hallitus käsittelee niitä vuosikellon mukaisesti.

Operatiivisella tasolla Duell tekee ennakkoselvityksiä esimerkiksi korkeamman riskiprofiilien maissa toimivista tavarantoimittajista ja asiakkaista, joiden kanssa ei aiempaa yhteistyösuhdetta ole ollut. Tavoitteena on varmistaa, että yhtiöt toimivat laillisesti ja ettei taustalla ole esimerkiksi rikollista toimintaa, korruptiota tai epäeettisten kohteiden rahoittamista tai omistussuhteita.

Duellin vastuullisen liiketoiminnan perustana ovat lakien ja määräysten noudattaminen, Code of Conduct, Supplier Code, korruption ja lahjonnan torjunta, luottamuksellinen ilmoituskanava sekä vastuullinen toimittajasuhteiden hallinta. Näillä toimintaperiaatteilla ohjataan henkilöstön ja keskeisten liikekumppaneiden toimintaa sekä ehkäistään epäeettiseen toimintaan, korruptioon ja toimitusketjuun liittyviä riskejä.

Sidosryhmien edut ja näkemykset

Sidosryhmä	Miksi tärkeä?	Keskeiset odotukset	Vuorovaikutustavat	Linkki olennaisiin teemoihin
Asiakkaat ja jälleenmyyjät	Duellin tärkein markkinakanava ja kasvun mahdollistaja	Tuotteiden saatavuus, toimitusvarmuus, laaja valikoima, tuoteturvallisuus, kilpailukykyiset hinnat	Päivittäinen myyntityö, asiakastapaamiset, asiakaspalvelu, palautekanavat	S4 Tuoteturvallisuus, laatu, asiakaskokemus
Tuotemerkkien omistajat	Duellin liiketoimintamallin ydin	Markkinoille pääsy, myynnin kasvattaminen, tehokas jakelu, vastuullinen kumppani	Sopimusyhteistyö, liiketoimintakatsaukset, tuotekoulutukset	G1 Liikesuhteet, vastuulliset kumppanuudet
Toimittajat ja valmistajat	Yli 600 toimittajaa globaalisti, omien tuotemerkkien valmistus perustuu yhteistyöhön toimittajien kanssa	Pitkäaikaiset kumppanuudet, ennakoitava kysyntä, vastuullisuusvaatimusten selkeys	Hankintaprosessit, auditoinnit, Supplier Code of Conduct, toimittaja-arvioinnit	S2 Arvoketjun työntekijät, G1 Toimitusketjun hallinta
Henkilöstö	Keskeinen tekijä kasvun, asiakaspalvelun ja asiantuntemuksen mahdollistajana	Turvallinen työympäristö, hyvinvointi, osaamisen kehittäminen, yhdenvertaisuus	Kehityskeskustelut, henkilöstökyselyt, koulutukset, sisäinen viestintä	S1 Oma työvoima
Sijoittajat ja osakkeenomistajat	Tukevat strategian toteutusta ja kasvua	Kannattava kasvu, hyvä hallinto, läpinäkyvyys, riskienhallinta	Vuosikertomus, sijoittajaviestintä, yhtiökokous	G1 Hallintotapa
Logistiikka- ja kuljetuskumppanit	Mahdollistavat tehokkaan eurooppalaisen jakeluverkoston	Pitkäjänteinen yhteistyö, toimitusketjun tehokkuus, vastuullisuus	Operatiivinen yhteistyö, palvelutasoseuranta	E1 Ilmastonmuutos
Viranomaiset ja sääntelyelimet	Vaikuttavat markkinoille pääsyyn ja tuotteiden vaatimustenmukaisuuteen	Lainsäädännön noudattaminen, tuoteturvallisuus, raportointi	Raportointi, viranomaisdialogi	G1 Hallintotapa, S4 Tuoteturvallisuus
Paikallisyhteisöt ja toimialajärjestöt	Tukevat toimialan kehitystä ja toimintaedellytyksiä	Vastuullinen liiketoiminta, veronmaksu, työllisyysvaikutukset	Toimialayhteistyö, verkostot ja hankkeet	G1 Liiketoiminnan eettisyys

Duellin vastuullisuustyön tavoitteet

Duell kehittää vastuullisuustyönsä ohjausta vaiheittain. Keskeisiä toimintaperiaatteita ovat Code of Conduct, Supplier Code sekä tuoteturvallisuutta, henkilöstöä ja ilmoituskanavaa koskevat käytännöt. Tilikauden toimenpiteet painottuivat raportointivalmiuksien kehittämiseen, henkilöstön kuulemiseen, logistiikan tehostamiseen, toimittajavaatimusten vahvistamiseen ja tuoteturvallisuuden varmistamiseen. Seuraavan kehitysvaiheen tavoitteena on muuttaa taulukossa esitetyt tavoitteet aihekohtaisiksi, mitattaviksi tavoitteiksi ja määrittää niille lähtötasot, tavoitevuodet, vastuuhenkilöt ja seurattavat mittarit.



Duellin vastuullisuustavoitteet

Painopistealue	Olennainen aihe	Tavoite	Mahdollinen mittari	Pitkän aikavälin tavoite
Vastuullisuuden johtaminen Hyvä hallinto	Vastuullisuuden hallinta ja läpinäkyvyys	Kehittää vastuullisuuden johtamista ja raportointia liiketoiminnan kasvun tukemiseksi	Olennaisuusarvioinnin päivitys, raportoinnin kehitys, toimittajadata	Vastuullisuus integroitu osaksi päätöksentekoa
Ilmasto ja ympäristö Päästöjen minimointi	Kasvihuonekaasupäästöt	Vähentää oman toiminnan ja logistiikan ilmastovaikutuksia	Scope 1–2 -päästöt, energian-kulutus, logistiikan päästöt	Jatkuva päästöintensiteetin lasku
	Kiertotalous ja tuotteiden elinkaari	Edistää tuotteiden kestävyyttä, huollettavuutta ja käyttöikää	Varaosien saatavuus, tuoteturvallisuuspoikkeamat	Pidempi käyttöikä ja vähäisempi jätteen synty
Luottamukseen perustuva yrityskulttuuri Työhyvinvointi ja turvallisuus	Oma henkilöstö	Turvallinen, osallistava ja motivoiva työympäristö	Työtapaturmataajuus, henkilöstö-tyytyväisyys, vaihtuvuus	Korkea henkilöstön sitoutuminen
	Osaamisen kehittäminen	Varmistaa henkilöstön osaaminen kasvun ja muutoksen tukemiseksi	Koulutustunnit/henkilö	Osaamisen jatkuva kehittäminen
	Toimitusketjun työntekijät	Edistää ihmisoikeuksia ja vastuullisia työolosuhteita toimitusketjussa	Toimittaja-arvioinnit, auditoinnit	Vastuullisuusvaatimusten laajentaminen koko arvoketjuun
Asiakkaat ja kuluttajat Vastuullinen valikoima	Tuoteturvallisuus	Tarjota turvallisia ja vaatimustenmukaisia tuotteita	Takaisinvetojen määrä, turvallisuuspoikkeamat	Korkea tuoteturvallisuuden taso
	Asiakaskokemus	Tukea jälleenmyyjien menestystä ja asiakastyytyväisyyttä	Asiakastyytyväisyys, toimitusvarmuus	Pitkäaikaiset kumppanuudet
Vastuulliset kumppanuudet Hyvä hallinto	Eettinen liiketoiminta	Varmistaa vastuullinen liiketoiminta koko arvoketjussa	CoC-koulutukset, ilmoitetut rikkomukset	Nollatoleranssi väärinkäytöksille
	Toimitusketjun hallinta	Kehittää toimittajien vastuullisuuden seurantaa	Arvioitujen toimittajien osuus	Kattava vastuullisuusseuranta

Ympäristötiedot

Duellin ilmastovaikutukset syntyvät omien toimipaikkojen energiankulutuksesta sekä erityisesti arvoketjun kuljetuksista ja tavarantoimituksista. Jakelijana Duell voi vaikuttaa päästöihin muun muassa toimitusten yhdistämisellä, logistiikkaverkoston ja varastojen optimoinnilla, suoratoimituksilla sekä päästödatan kattavuuden parantamisella. Ilmastonmuutokseen liittyvät riskit ja mahdollisuudet arvioidaan osana yhtiön yleistä riskienhallintaa. Arviointia on tarkoitus tarkentaa erityisesti kuljetusketjujen, toimipaikkojen energiankäytön ja toimitusvarmuuden näkökulmista.

Oman toiminnan ympäristövaikutukset

Duell suosii energiankulutuksessa uusiutuvaa energiaa. Esimerkiksi paikallinen energiayhtiö Mustasaaressa käyttää 100-prosenttisesti uusiutuvaa energiaa, ja energianlähteen takaamiseksi on myönnetty sertifiointi. Alkuperä on Euroopassa, ja sen lähteitä ovat vesi-, tuuli-, aurinko-, bio- ja geoterminen energia. Myös Ruotsin Tranåsissa paikallinen energiayhtiö käyttää lähteenä 100-prosenttisesti uusiutuvaa energiaa vedestä, tuulesta, biopolttoaineesta ja auringosta. Ranskan toimipaikassa ei ollut käytössä uusiutuvaa energiaa. Duell korostaa uusiutuvan energiankäytön tärkeyttä kaikissa sen toimipaikoissa.

Arvoketjun ympäristövaikutukset

Liiketoiminnassaan Duell käyttää ulkopuolisia logistiikkapalvelujen tarjoajia asiakastoimituksissaan. Tilikaudella 2026 ulkopuolinen kumppani on vastannut lähtevän logistiikan tilastojen keräämisestä Duellin varastoista ja logistiikkayrityksiltä kuljetusten hiilidioksidipäästöjen raportointia varten. Duellin tavoitteena on pienentää ympäristövaikutuksia vähentämällä yksittäisiä toimituksia jälleenmyyjille yhdistämällä useiden tuotemerkkien tuotelähetyksiä. Duellin arvioiden mukaan yhdistämisellä voidaan vähentää lähetysten määrää 10–15 prosenttia verrattuna tuotemerkkien suoramyyntiin.

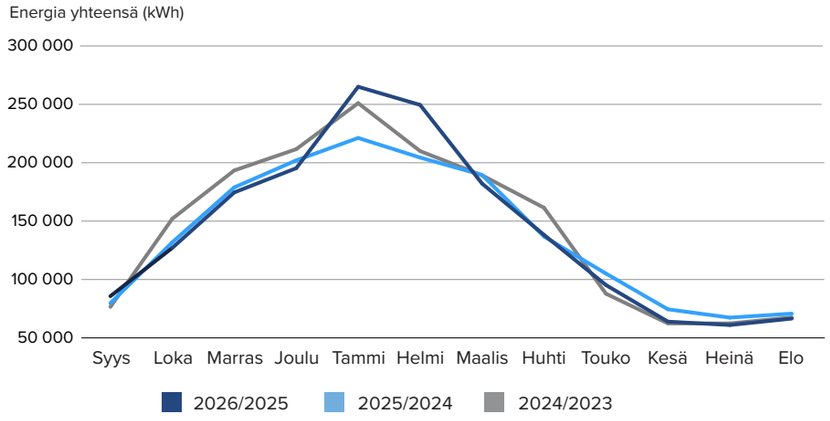
Duell pyrkii yhdistämään jälkitoimituksen päivittäisten tilausten mukana lisätoimitusten välttämiseksi. Mannertenvälisten toimitusten osalta tavoitellaan mahdollisuuksien mukaan täysiä konttitoimituksia sisältäen eri valmistajien tuotemerkkejä. Tilikauden aikana selvitettiin myös mahdollisuuksia hankkia tuotteita Aasian lisäksi Euroopasta, mikä nopeuttaa toimitusaikoja, ja lyhyempien välimatkojen ansiosta kuljetuksiin liittyvät päästöt ovat lyhyempien välimatkojen ansiosta alhaisempia.

Varastot ovat paikallisia ja sijaitsevat lähellä asiakkaita, ja optimointi- ja ostojärjestelmä auttaa toimimaan vastuullisemmin tilausten ja tuotetoimitusten sekä varastoinnin osalta optimoimalla tuotemäärät ja tuotteet oikeaan paikkaan ja oikeaan aikaan. Tilikaudella tehostettiin logistiikkaverkostoa siirtämällä Tampereella toimineen polkupyörätuotteiden varasto Mustasaareen ja Ruotsin Tranåsiin sekä yhdistettiin Ranskan kaksi varastoa. Tehostamisella pienennetään energiankulutusta ja vähennetään kuljetuksiin liittyviä päästöjä.

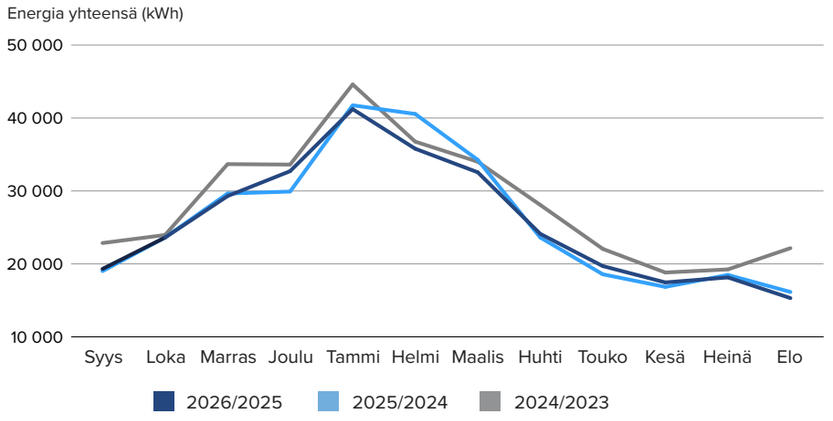
Duell tarjoaa asiakkailleen myös suoratoimitusratkaisua, jossa tuotteet toimitetaan suoraan loppuasiakkaille. Näin vältetään tarpeettomia pakkauksia ja kuljetuksia. Pakkauksissa keskitytään optimaalisen kokoisiin pakkauksiin, joissa on vain tarvittava määrä pakkausmateriaalia. Lisäksi muovin määrä minimoidaan pakkauslinjoissa. Laatikot ja pakkausmateriaalit käytetään uudelleen aina, kun se on mahdollista.

Tilikaudella 2026 raportoitujen kuljetusten määrä väheni 11 prosenttia ja niiden päästöt noin 19 prosenttia edelliseen tilikauteen verrattuna. Päästöjen vähenemistä selittää todennäköisesti osin laskennassa käytetyn kuljetusvolyymin arviolta 16 prosentin lasku. Myös kuljetusetäisyyksien ja lähetyspainojen muutokset vaikuttivat päästöihin. Tilikausien vertailtavuutta rajoittavat laskentamenetelmien muutokset ja puuttuvat kuljetusliikkeiden tiedot erityisesti Ison-Britannian osalta.

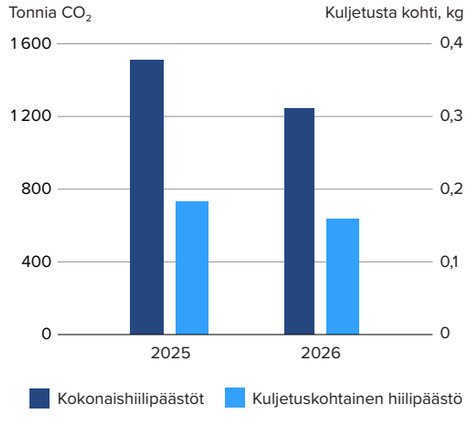
Energiankulutus – Suomi (Mustasaari ja Tampere) ja Ruotsi (Tranås)



Energiankulutus – Eurooppa (Iso-Britannia, Hollanti ja Ranska)



Hiilidioksidipäästöt yhteensä kuljetusliikkeiden mukaan



Yhteiskunnalliset tiedot

Oma henkilöstö

Duellin henkilöstöä koskevan vastuullisuustyön tavoitteena on turvallinen, yhdenvertainen ja osaamista kehittävä työympäristö. Työtä ohjaavat Code of Conduct, perehdytyskäytännöt, whistleblowing-ohjeistus sekä henkilöstön hyvinvointia, osaamista ja työturvallisuutta tukevat toimintatavat. Vastuu käytäntöjen toteuttamisesta kuuluu konsernin johdolle, liiketoiminta-alueiden ja maayhtiöiden johdolle sekä henkilöstöasioista vastaaville asiantuntijoille.

Henkilöstökysely 2026

Duell toteutti kesällä 2026 koko konsernia koskevan työtyytyväisyyskyselyn osana henkilöstön kuulemista. Kyselyn avulla pyritään löytämään tärkeimpiä kehitysalueita ja vahvuuksia organisaation vahvistamiseksi sekä henkilöstön työtyytyväisyyden parantamiseksi. Kysely oli suppeampi niin kutsuttu pulssikysely, johon henkilöstön nettosuositteluindeksi (eNPS) ei sisältynyt. Henkilöstökyselyyn vastasi 47 prosenttia henkilöstöstä. Kokonaistulos oli 6,95 pistettä kymmenestä, ja se perustui kuuteen teemaan. Tuloksia hyödynnetään henkilöstötyön kehittämiskohteiden määrittelyssä, konsernitason tulokset on esitetty seuraavassa taulukossa.

Henkilöstön koulutukseen käytetyt panostukset kasvoivat tilikaudella 70 eurosta 123 euroon työntekijää kohden. Koulutuksilla varmistetaan tehtävissä tarvittavaa osaamista, kehitetään operatiivista toimintaa ja laatua sekä tuetaan henkilöstöä esimerkiksi tekoälyn hyödyntämisessä. Osaamista kehitetään myös sisäisillä koulutuksilla, infotilaisuuksilla, uusien toimintatapojen käyttöönotolla ja esihenkilökoulutuksilla. Tilikauden aikana määriteltiin uusia toimintatapoja muun muassa ostoihin, varastonhallintaan ja toimitusaikoihin. Työturvallisuuden kannalta keskeisiä riskejä liittyy varastotyössä raskaiden yksiköiden siirtelyyn. Duell kehittää työturvallisuuden seurantaa ja riskien ehkäisyä osana varastotoimintojen johtamista.

Kuluttajat ja loppukäyttäjät

Duellin kuluttajia ja loppukäyttäjiä koskevan vastuullisuustyön painopisteitä ovat tuotteiden turvallisuus, laatu, vaatimustenmukaisuus ja tuotetietojen oikeellisuus. Yhtiön tavoitteena on tarjota lainmukaisia ja käyttötarkoitukseensa turvallisia tuotteita sekä varmistaa, että asiakkaille ja kuluttajille annettavat turvallisuus-, käyttö- ja vaatimustenmukaisuustiedot ovat kattavia. Toteutumista seurataan muun muassa takaisinvetojen, tuoteturvallisuuspoikkeamien ja tuotetietojen kattavuuden avulla.

Työtyytyväisyyskyselyn tulokset	Pisteet (maksimi 10)
Kokonaistulos	6,95
Työympäristö	7,08
Johtaminen	6,97
Kehittyminen	6,20
Työmäärä	7,45
Sitoutuminen	6,86
Yhteistyö	7,03

Tietoja henkilöstöstä	Naisia	Miehiä
Duellin henkilöstö tilikaudella 2026	31 %	69 %
Duellin johtoryhmä (4 henkilöä) tilikaudella 2026	25 %	75 %
Duellin hallitus (4 henkilöä) tilikaudella 2026	50 %	50 %

Muita tietoja henkilöstöstä	
Henkilöstön vaihtuvuus tilikaudella 2026 (koko konserni)	12 %
Henkilöstön sairauspoissaolot keskimäärin henkilöä kohden (vain Pohjoismaat)	6 päivää
Koulutus, keskiarvo työntekijää kohti oli tilikaudella 2026 (koko konserni)	123 euroa
Whistleblowing-tapauksia tilikaudella (koko konserni)	4
Yksittäiset tapaturmat (vain Pohjoismaat)	3

Asiakaskysely 2026

Duell toteutti tilikaudella 2026 asiakaskyselyn, johon vastasi yli 300 asiakasta. Kyselyä täydennettiin asiakashaastatteluilla Ranskassa ja Pohjoismaissa sekä muutamilla haastatteluilla Isossa-Britanniassa sekä Keski- ja Itä-Euroopassa. Valtaosa vastaajista toimii Pohjoismaissa edustaen pieniä, liikevaihdoltaan 0–2 miljoonan euron yrityksiä, jotka määrittelevät itsensä huolto- ja korjaamoyrityksiksi tai jälleenmyyjiksi. Suurimpien verkkokauppayhtiöiden osallistuminen kyselyyn oli alhaisempi kuin pienempien yritysten.

Kyselyllä pyrittiin tavoittamaan kattavasti erilaisia asiakastyyppejä ja ryhmittelemään vastaajat ostettujen tuotteiden ja ajoneuvotyyppien mukaan sekä löytämään tärkeimpiä kehityskohteita Duellin toiminnalle eri markkinoilta. Ryhmät olivat kuitenkin vahvasti päällekkäisiä: lähes kaikki vastaajat ostavat teknisiä osia ja tarvikkeita, ja monet hankkivat tuotteita useisiin ajoneuvotyyppeihin, kuten maantie- ja maastoajoon, mönkijöihin ja moottorikelkkoihin. Kyselyssä huolto- ja korjaamoyritysten arviot olivat hieman jälleenmyyjiä korkeammat. Ryhmien arviot valikoimasta ja tuotteiden osuvuudesta olivat pääosin samansuuntaisia.

Tuoteturvallisuus ja laatu

Duell edistää turvallisempia tapoja ajaa, ja yritys tekee kestäviä valintoja kehittäessään tuotevalikoimaansa ja tarjontaansa voidakseen tarjota toimialalle korkealaatuisia suojavarusteita. Duell noudattaa sekä kansallisella että EU:n tasolla annettuja lakeja ja määräyksiä. Sääntely vaikuttaa tiettyjen Duellin jakelemien tuotteiden myyntiin enemmän kuin muiden. Tällaisia tuotteita ovat esimerkiksi kypärät varustemarkkinoilla sekä pakolliset tekniset osat ja varaosat, jotka vaativat säännöllistä vaihtoa, kuten renkaat.

Oikeelliset ja kattavat tuotetiedot ovat erittäin tärkeitä Duellin asiakkaille ja kuluttajille. Niiden laatua kehitetään jatkuvasti uusien vakioitujen tuotetietokenttien käytöllä, mikä on keskeistä esimerkiksi verkkokaupassa esillä oleville tuotteille muun muassa eri turvallisuussertifikaattien esittämisessä.

Koska Duell käsittelee ja jakelee erilaisia liuottimia ja voiteluaineita sekä muita vaarallisiksi luokiteltuja tuotteita, jotka voivat aiheuttaa syöpymis- ja paloturvallisuusriskejä, liittyy niiden käsittelyyn, varastointiin ja kuljetuksiin erityisvaatimuksia, joiden avulla hallitaan henkilöstöön ja ympäristöön liittyviä riskejä.

Duell käsittelee takuuasiat huolellisesti ja ryhtyy mahdollisten tuoteturvallisuuspoikkeamien tai takaisinvetojen yhteydessä viivytyksettä tarvittaviin toimenpiteisiin. Tilikaudella 2026 Duell toteutti kolme tuotteiden takaisinvetoa Pohjoismaiden markkinoilta. Takaisinvedot toteutetaan yhteistyössä tuotemerkkien omistajien kanssa. Tavoitteena on varmistaa, että kuluttajilla on käytössään tuoteturvallisuuden kannalta lainmukaiset ja virheettömät tuotteet.



Hallintotapatiedot

Toimittajasuhteiden hallinta

Arvoketjun työntekijät ovat Duellille olennainen vastuullisuusaihe erityisesti omien tuotemerkkien valmistuksessa ja korkeamman riskiprofiilin maissa toimivissa hankintaketjuissa. Duell edellyttää omien tuotemerkkien valmistajilta Supplier Coden noudattamista. Vaatimukset koskevat muun muassa ihmis- ja työoikeuksia sekä eettistä liiketoimintaa. Duell kehittää toimittajien vastuullisuuden arviointia ja riskiperusteista seurantaa sekä pyrkii parantamaan tietoa siitä, miten vaatimukset toteutuvat toimittajien toiminnassa.

Ostot ja laadunvalvonta

Duellilla on yli 600 toimittajaa ympäri maailmaa. Duellin omien tuotemerkkien tuotteita valmistavat pääasiassa Aasiassa toimivat ulkopuoliset toimittajat. Tämä hajautettu lähestymistapa hankintaan antaa Duellille mahdollisuuden pitää valikoimassaan asiakkaidensa haluamat tuotemerkit ja tuotteet sekä pitää samalla toimittajasuhteet hallinnassa ja optimoida hankintansa useissa maissa. Duell velvoittaa sen omia tuotemerkkejä valmistavat alihankkijat sitoutumaan Supplier Coden vaatimuksiin allekirjoittamalla sen, jotta voidaan varmistaa, että ihmis- ja työoikeuksiin liittyvät käytännöt ovat lainmukaisia ja eettisesti linjassa Duellin koodin kanssa.

Tärkeimpien toimittajiensa lisäksi Duell pyrkii ylläpitämään vaihtoehtoisia toimittajasuhteita kriittisissä tuoteryhmissään varmistaakseen sujuvan toimituksen häiriöiden sattuessa. Käyttämällä kolmansien osapuolten tuotemerkeissä suuria ja tunnettuja toimittajia Duell hyötyy toimittajien soveltamista vaatimuksista, jotka koskevat laadunvalvontaa, kestävää kehitystä, työoloja ja korruption torjuntaa. Duellin omien tuotemerkkien tuotteissa, kuten moottoripyöräilyvaatteissa, vastuu tuotteiden laadusta ja turvallisuudesta sekä hyväksyntäprosesseista on Duellilla.

Joihinkin Duellin tuotteisiin sovelletaan eurooppalaisia turvallisuusmääräyksiä, jolloin niiden on oltava CE-sertifioituja. Vastuulliset viranomaiset testaavat nämä tuotteet. Valmistajat ovat yksin vastuussa asiaankuuluvia turvallisuusmääräyksiä koskevista vaatimustenmukaisuusvakuutuksista ja CE-merkinnän lisäämisestä tuotteisiinsa. Duell käyttää myös ulkopuolisia palveluntarjoajia uusien tuotteiden tarkistukseen ja testaukseen.

Korruption ja lahjonnan vastainen toiminta

Duellilla on käytössä EU-direktiivin mukainen ilmoituskanava (Whistleblowing), joka tarjoaa työntekijöille ja muille sidosryhmille turvallisen ja luottamuksellisen tavan ilmoittaa lakien tai yhtiön käytäntöjen rikkomuksista. Käytäntö on sisällytetty osaksi perehdytysprosessia, ja se on pakollinen kaikille uusille työntekijöille. Ilmoituskanavan kautta tehdyt ilmoitukset ovat vain ennalta valittujen Duellin hallituksen ja johtoryhmän jäsenten käytettävissä. Näillä henkilöillä on lakisääteinen velvollisuus käydä ilmoitukset läpi, arvioida tarvittavat toimenpiteet ja toteuttaa korjaavat toimenpiteet sekä sisäisesti että tarvittaessa asianmukaisten viranomaisten kanssa. Tilikaudella 2026 Whistleblowing-kanavan kautta tehtiin neljä erillistä ilmoitusta.



Hallinto ja palkitseminen

Hallitus

Yhtiön hallituksen tehtävät ja vastuut määräytyvät osakeyhtiölain ja muun soveltuvan lainsäädännön perusteella. Yhtiön hallituksella on yleinen toimivalta tehdä päätöksiä ja toimia kaikissa asioissa, joita ei lain tai yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaan ole määrätty yhtiön muille hallintoelimille. Yhtiön hallituksen yleisenä tehtävänä on järjestää Duellin hallinto ja toiminta asianmukaisesti. Yhtiön hallituksen on toimittava kaikissa tilanteissa Duellin edun mukaisesti. Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön hallituksessa on vähintään neljä (4) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Yhtiön hallitus on päätösvaltainen, kun yli puolet sen jäsenistä on läsnä. Yhtiön hallituksen päätös on ehdotus, jota kannattaa yli puolet kokouksessa läsnä olevista jäsenistä. Äänten mennessä tasan puheenjohtajan ääni ratkaisee. Yhtiön hallitus kokoontuu ennalta määrätyn aikataulun mukaisesti kuudesta kymmeneen kertaa vuodessa ja pitää tarvittaessa ylimääräisiä kokouksia. Hallituksella on henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta sekä tarkastusvaliokunta. Yhtiön hallitus voi jatkossa harkita valiokuntien perustamista toimiakseen tehokkaasti ottaen huomioon Duellin toiminnan laajuuden ja luonteen sekä hallituksen toimintaperiaatteet.

investors.duell.eu/fi/hallinnointi/hallitus

Muutokset hallituksessa tilikaudella 2026

Hallituksen jäsenet Niko Mokkila ja Anu Ora siirtyivät pois hallituksesta 25.11.2025 ja Elina Rahkonen nimitettiin uudeksi hallituksen jäseneksi. Varsinaisen yhtiökokouksen 2025 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa 25.11.2025 hallituksen puheenjohtajaksi valittiin Anna Hyvönen ja hallituksen varapuheenjohtajaksi Kim Ignatius sekä hallituksen jäseniksi Axel Lindholm ja Elina Rahkonen. Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Anna Hyvönen ja jäseneksi Elina Rahkonen. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Kim Ignatius ja jäseniksi Axel Lindholm sekä Elina Rahkonen.

Hallituksen jäsenet 31.8.2026



Anna Hyvönen
Syntynyt 1968
Hallituksen puheenjohtaja
Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja
Hallituksen jäsen vuodesta 2021
Tekniikan lisensiaatti
Suora omistus: 3 137 osaketta, 0,06 %



Kim Ignatius
Syntynyt 1956
Hallituksen jäsen vuodesta 2021
Hallituksen varapuheenjohtaja
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja
Ekonomi
Suora omistus: 1 836 osaketta, 0,04 %



Axel Lindholm
Syntynyt 1988
Hallituksen jäsen
Tarkastusvaliokunnan jäsen
Hallituksen jäsen vuodesta 2024
Kauppatieteiden maisteri
Suora omistus: 0 osaketta, 0,00 %



Elina Rahkonen
Syntynyt 1979
Hallituksen jäsen
Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan sekä tarkastusvaliokunnan jäsen
Hallituksen jäsen vuodesta 2025
Kauppatieteiden maisteri
Suora omistus: 0 osaketta, 0,00 %

Toimitusjohtaja ja johtoryhmä

Hallitus nimittää ja erottaa toimitusjohtajan, päättää taloudellisista eduista ja muista työsuhteen ehdoista yhtiökokoukselle esitetyn voimassa olevan palkitsemis-politiikan puitteissa sekä valvoo toimitusjohtajan toimintaa. Toimitusjohtaja vastaa Duellin toiminnan johtamisesta yhtiön hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja vastaa yhtiön päivittäisestä hallinnosta ja johtamisesta osakeyhtiölain sekä hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Yrityksen johtoryhmä tukee toimitusjohtajaa operatiivisten asioiden hoitamisessa.

Muutokset johtoryhmässä tilikaudella 2026

Duell ilmoitti 15.6.2026, että Duellin henkilöstöjohtaja ja johtoryhmän jäsen Anne-May Asplund siirtyy pois yhtiöstä 15.9.2026. Duell ilmoitti 1.7.2026, että se muuttaa johtoryhmänsä kokoonpanoa. 1.7.2026 alkaen Duellin johtoryhmään kuuluvat toimitusjohtaja Tomi Virtanen, talousjohtaja Caj Malmsten, toimitusketjujohtaja Jukka Smolander ja digitaalinen johtaja Heidi Markkanen. Kaupallinen johtaja Jarkko Ämmälä, henkilöstöjohtaja Anna-May Asplund ja sijoittajasuhdejohtaja Pellervo Hämäläinen siirtyivät pois johtoryhmästä. Duell ilmoitti 7.7.2026, että Jonathan Delalu on nimitetty Pohjoismaiden myyntijohtajaksi ja Tarja Kaipio henkilöstöjohtajaksi 1.9.2026 alkaen. Duell ilmoitti 20.7.2026, että Hannu Holopainen on nimitetty toimitusketjujohtajaksi ja johtoryhmän jäseneksi 21.10.2026 alkaen ja toimitusketjujohtaja Jukka Smolander siirtyy pois yhtiöstä lokakuussa 2026.

https://sijoittajat.duell.eu/fi/hallinnointi/johtoryhma

Johtoryhmän jäsenet 31.8.2026



Tomi Virtanen
Syntynyt 1970
Toimitusjohtaja
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2026
Kauppatieteiden maisteri
Suora omistus: 7 800 osaketta, 0,15 %



Caj Malmsten
Syntynyt 1972
Talousjohtaja
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2024
Kauppatieteiden maisteri
Suora omistus: 0 osaketta, 0,00 %



Heidi Markkanen
Syntynyt 1978
Digitaalinen johtaja
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2023
Kauppatieteiden maisteri
Suora omistus: 1 355 osaketta, 0,03 %



Jukka Smolander
Syntynyt 1987
Toimitusketjujohtaja
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2023
Kauppatieteiden maisteri
Suora omistus: 2 387 osaketta, 0,05 %

Palkitsemisraportti 2026

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan terveiset

Arvoisat osakkeenomistajat,

Tilikaudella 1.9.2025–31.8.2026 Duell uudisti strategiansa ja eteni määrätietoisesti sen toimeenpanossa haastavasta markkinaympäristöstä huolimatta. Markkinoiden epävarmuus jatkui ja heikensi kuluttajaluottamusta. Haastavasta markkinatilanteesta huolimatta Duell keskittyi oman toimintansa kehittämiseen, yhtenäisemmän toimintakulttuurin rakentamiseen sekä kilpailukyvyn vahvistamiseen. Tavoitteena oli vahvistaa yhtiön asemaa asiakkaiden ja tuotemerkkien omistajien ensisijaisena kumppanina sekä houkuttelevana työnantajana.

Yhtiö päivitti strategiansa, ja sen toimeenpano eteni vaiheittain koko organisaatiossa. Duell yksinkertaisti toimintamalliaan ja tehosti varastoverkostoaan siirtämällä Tampereen polkupyörätuotteiden varaston Mustasaareen ja Ruotsin Tranåsiin sekä yhdistämällä Ranskan kaksi varastoa yhdeksi kokonaisuudeksi. Tampereen toimintojen uudelleenjärjestelyyn liittyi myös henkilöstövaikutuksia, joiden seurauksena yhdeksän työtehtävää päättyi.

Keväällä 2026 Duell perusti uuden toimitusketju-organisaation, joka integroi logistiikan tiiviimmin osaksi ostotoimintaa. Uusi toimintamalli vahvistaa ennakoivaa toimintaa, tehostaa suunnittelua ja varastonhallintaa sekä parantaa yhteistyötä tuoteryhmähallinnan, ostojen ja logistiikan välillä.

Konsernitasoinen Performance Uplift -ohjelma saatettiin päätökseen keväällä, mikä oli keskeinen hanke yhtenäisten toimintatapojen, prosessien ja kulttuurin vahvistamisessa. Lisäksi Ranskan toiminnot siirrettiin Duell-brändin alle, mikä selkeyttää brändiarkkitehtuuria ja vahvistaa yhtiön yhtenäistä markkina-asemaa. Henkilöstöhallinnon kehittämiseksi Duell otti käyttöön uuden konsernitasoisen henkilöstötietojärjestelmän, joka parantaa henkilöstötiedon hallintaa ja raportointia.

Toimitusjohtajan vaihdos oli yksi tilikauden merkittävimmistä muutoksista, ja sen tavoitteena oli tukea uudistetun strategian toimeenpanoa. Samassa yhteydessä yhtiö uudisti johtoryhmäänsä ja vahvisti organisaatiotaan keskeisillä rekrytoinneilla. Muutosten tavoitteena on parantaa päätöksenteon ketteryyttä, selkeyttää vastuita sekä varmistaa, että toimitusketjun hallinta ja digitaaliset palvelut tukevat entistä vahvemmin asiakaskokemusta ja liiketoiminnan kehitystä.

Palkitsemisen osalta yhtiö jatkoi avainhenkilöiden sitouttamista pitkän aikavälin tavoitteisiin. Marraskuussa 2025 yhteensä 22 962 yhtiön hallussa olevaa Duellin osaketta luovutettiin vastikkeetta yhtiön avainhenkilöiden sitouttavan osakepalkkiojärjestelmän 2024–2025 ehtojen mukaisesti. Elokuussa 2026 hallitus päätti noin 10 avainhenkilölle suunnatusta palkkiojärjestelmästä vuosille 2026–2028. Järjestelmän perusteella maksettavien palkkioiden arvo vastaa yhteensä enintään 130 000 Duell Oyj:n osaketta. Järjestelmän ansaintakriteerit perustuvat tilikauden 2028 kokonais-liikevaihtoon ja oikaistuun EBITA-prosenttiin, mikä vahvistaa palkitsemisen yhteyttä yhtiön pitkän aikavälin strategisiin tavoitteisiin ja omistaja-arvon luomiseen.

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta tukee hallitusta varmistamalla, että johtamiseen, organisaation kehittämiseen ja palkitsemiseen liittyvät käytännöt tukevat Duellin strategian toteuttamista, henkilöstön sitoutumista ja pitkän aikavälin arvonluontia. Hyvin toimiva palkitseminen auttaa houkuttelemaan, kehittämään ja sitouttamaan osaajia sekä tukee yhtiön kestävää menestystä muuttuvassa toimintaympäristössä.

Ystävällisin terveisin

Anna Hyvönen
Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja

Johdanto

Palkitsemisraportti tilikaudelta 2026 (1.9.2025–31.8.2026) sisältää Duell-konsernin (Duell) hallintoelinten (hallituksen ja toimitusjohtajan) palkkiot. Vuoden 2026 palkitsemisraportti on laadittu noudattamaan hallinnointikoodia, sillä poikkeuksella, että palkitsemisen kehitys esitetään listautumista edeltävästä tilikaudesta alkaen.

Hallintoelinten palkkiot vuonna 2026 noudattavat Duellin palkitsemispolitiikkaa, jonka yhtiökokous hyväksyi ilman äänestystä 25.11.2025.

Duellin palkitseminen pohjautuu palkitsemispolitiikan pääperiaatteisiin:

- Palkitseminen tukee Duellia pitkän aikavälin strategisten kasvun, kannattavuuden ja osakkeenomistajien arvon kasvattamisen tavoitteissa.
- Palkitseminen on linjassa liiketoiminnan tulosten kanssa ja mahdollistaa pätevän johdon ja hallituksen jäsenten houkuttelemisen ja pysyvyyden.
- Palkkauksen taso ja kehitys perustuvat Duellin menestykseen, yleiseen talouskehitykseen ja alan palkitsemiskäytäntöihin.
- Palkitsemisen painopiste on kokonaispalkkauksessa siten, että kiinteän palkan lisäksi tarjotaan tulokseen perustuvia kannustimia.

Palkitsemisen ja liiketoiminnan kehitys

Tässä osiossa esitetään Duellin työntekijöiden keskipalkan ja yhtiön tuloksen kehitys suhteessa konsernin toimitusjohtajan ja hallituksen jäsenten palkitsemiseen vertailukelpoisella tavalla.

Taulukossa 1 esitetään Duellin hallituksen, toimitusjohtajan ja työntekijöiden palkkauksen kehitys.

Duell on Pohjoismaiden johtava moottoriurheilun jälkimarkkinoiden jakelija, jonka toiminta kasvaa Euroopassa. Koska Duellin tavoitteena on pitkän aikavälin kasvu, taloudellinen tulos esitetään liikevaihdon, orgaanisen kasvun ja EBITA:n avulla. Duellin taloudellisen tuloksen kehitystä kuvataan taulukossa 2, jossa on vastaava aikaväli kuin palkkioiden kehityksessä.

Taulukko 1. Palkkauksen kehitys

	Keskimääräinen palkitseminen (EUR)				
Tehtävä	**2026**	**2025**	**2024**	**2023**	**2022**
Hallitus*	24 000	29 862	38 824	30 833	27 319
Toimitusjohtaja**	180 721	223 980	209 945	209 778	201 981
Työntekijät***	53 314	49 384	47 801	44 758	44 893

* Keskimääräinen

** Keskimääräinen vuoden aikana maksettu palkkio toimitusjohtaja Magnus Miemoiselle ja Tomi Virtaselle. Magnus Miemoisen palkkio sisältää myös irtisanomisajan palkkion.

*** Palkat ja palkkiot (toimitusjohtajan palkkiot pois lukien) jaettuna vuoden keskimääräisellä kokoaikaisella työntekijällä (FTE).

Taulukko 2. Liiketoiminnan kehitys

	2026	**2025**	**2024**	**2023**	**2022**
Liikevaihto (tEUR)	124 290	126 591	124 651	118 832	123 991
Liikevaihdon orgaaninen kasvu, %	-1,8	0,8	0,3	-15,6	15,7
Oikaistu EBITA (tEUR)	2 006	4 941	6 205	4 594	8 726

Hallituksen palkitseminen 2026

Varsinainen yhtiökokous päätti 25.11.2025, että hallituksen jäsenille maksetaan kuukausittainen rahapalkkio hallitustyöskentelystä ja lisäksi kokouspalkkio valiokuntatyöskentelystä.

Hallitukselle maksetaan kuukausipalkkio seuraavasti:
- Hallituksen puheenjohtaja: 4 000 EUR;
- Hallituksen varapuheenjohtaja: 3 000 EUR; ja
- Muut hallituksen jäsenet: 2 000 EUR.

Lisäksi hallitus saa valiokuntatyöskentelystä seuraavan kokouspalkkion:
- Valiokunnan puheenjohtaja: 1 000 euroa kokoukselta, kuitenkin vain silloin, jos valiokunnan puheenjohtajana toimii muu hallituksen jäsen kuin hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja; ja
- Muut valiokuntien jäsenet: 500 euroa kokouksesta.

Tilikauden 2026 aikana hallitukseen kuului varsinaiseen yhtiökokoukseen 25.11.2025 asti viisi jäsentä ja tästä eteenpäin neljä jäsentä. Tilikauden aikana hallitus kokoontui yhteensä 15 kertaa. Lisäksi tarkastusvaliokunta kokoontui 4 sekä henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta 3 kertaa. Kokouksia pidettiin yhteensä 22. Hallituksen ja valiokuntien kokousten osallistumisaste oli 98 prosenttia.

Hallituksen palkkiot koostuvat ainoastaan kiinteästä kuukausipalkkiosta ja valiokuntatyöskentelystä maksettavista kokouspalkkioista, jotka maksetaan rahasuorituksina. Hallituksen jäsenillä ei ole työsuhdetta tai toimisuhdetta yhtiöön. Hallituksen jäsenet eivät ole oikeutettuja mihinkään kannustinjärjestelmään tai muihin muuttuviin kannustimiin eivätkä lisäeläkejärjestelyihin. Hallitustyöskentelyyn liittyvät kohtuulliset matkakulut korvataan hallituksen jäsenille Duell-konsernin matkustussäännön mukaisesti.

Hallituksen jäsenten palkkiot olivat yhteensä 144 000 euroa vuonna 2026 (149 262 euroa vuonna 2025), kuten taulukossa 3 esitetään. Tilikauden 2026 aikana ei ole hallituksen jäsenten osalta poikettu palkitsemispolitiikasta tai päätetty palkkioiden takaisinperinnästä.

Hallituksen osakkeiden omistukset Duell Oyj:n osakkeista 31.8.2026 on esitetty vuosikertomuksessa 2026. Lisäksi sisäpiirin omistukset ovat nähtävillä Duell-konsernin sijoittajasivuilla (sijoittajat.duell.eu).

Taulukko 3. Hallituksen palkitseminen 2026

Hallituksen jäsen*	Hallituksen jäsenenä	Valiokunnan jäsen	Hallituksen palkkiot (EUR)
Anna Hyvönen	Puheenjohtaja alkaen 12/2022 Jäsen 11/2021–12/2022	Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta (puheenjohtaja) Tarkastusvaliokunta	49 000
Anu Ora	Jäsen 8/2021–11/2025	Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta (puheenjohtaja) Tarkastusvaliokunta	8 000
Kim Ignatius	Varapuheenjohtaja alkaen 11/2025 Jäsen alkaen 8/2021	Tarkastusvaliokunta (puheenjohtaja)	33 000
Niko Mokkila	Jäsen 11/2021–11/2025	Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta Tarkastusvaliokunta	7 500
Axel Lindholm	Jäsen alkaen 11/2024	Tarkastusvaliokunta	26 000
Elina Rahkonen	Jäsen alkaen 11/2025	Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta Tarkastusvaliokunta	20 500
Yhteensä			**144 000**

Toimitusjohtajan palkitseminen 2026

Duellin toimitusjohtaja Magnus Miemoiselle maksettu kokonaispalkkio tilikaudella 2026 ajalta 1.9.2025–4.3.2026 ja irtisanomisajalta 5.3.–31.8.2026 oli 255 027 euroa, mikä sisältää peruspalkan, etuudet, lyhyen aikavälin kannustepalkkion sekä pitkän aikavälin kannustepalkkion. Lakisääteiset eläkemaksut eivät sisälly maksettuun kokonaispalkkaan. Toimitusjohtajan kokonaispalkkiosta tilikaudella 2026 kiinteä palkka muodostaa 89 % ja muuttuva osa 11 %.

Alla olevassa taulukossa 4 on esitetty toimitusjohtaja Magnus Miemoiselle maksetut ja kertyneet palkat ja palkkiot ajalla 1.9.2025–31.08.2026 sekä tilikaudella 2026 aktiiviset kannustinohjelmat.

Duellin toimitusjohtaja Tomi Virtaselle (väliaikainen toimitusjohtaja 5.3.2026–6.5.2026 ja toimitusjohtaja 7.5.2026–31.8.2026) maksettu kokonaispalkkio tilikaudella 2026 oli 106 225 euroa, mikä sisältää peruspalkan ja etuudet. Lakisääteiset eläkemaksut eivät sisälly maksettuun kokonaispalkkaan. Toimitusjohtajan kokonaispalkkiosta tilikaudella 2026 kiinteä palkka muodostaa 100 % ja muuttuva osa 0 %.

Alla olevassa taulukossa 5 on esitetty toimitusjohtaja Tomi Virtaselle maksetut ja kertyneet palkat ja palkkiot ajalla 1.9.2025–31.08.2026 sekä tilikaudella 2026 aktiiviset kannustinohjelmat.

Toimitusjohtajan omistus Duell Oyj:n osakkeista 31.8.2026 on esitetty vuosikertomuksessa 2026. Lisäksi sisäpiirin omistukset ovat nähtävillä Duell-konsernin sijoittajasivuilla (sijoittajat.duell.eu).

Taulukko 4. Toimitusjohtajan Magnus Miemoisen palkka ja palkkiot sekä aktiiviset kannustinohjelmat tilikaudella 2026

Palkitsemiselementti	Maksetut ja kertyneet palkkiot	Kuvaus	Politiikan mukaisuus
Palkka ja muut kiinteät edut*	Maksettu 226 485 euroa.	Sisältää kiinteän kuukausipalkan, irtisanomisajan palkan, auto-, polkupyörä- ja puhelinedun.	Noudattaa politiikkaa.
Lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot	Maksettu 3 060 euroa.	Maksettu lyhyen aikavälinen kannustinpalkkio STI (marraskuu 2025).	Noudattaa politiikkaa.
Pitkän aikavälin kannustinpalkkiot	Maksettu 25 482 euroa.	Maksettu osakepalkkioita (marraskuu 2025).	Noudattaa politiikkaa.
Lisäeläke	–	Ei voimassa olevaa lisäeläkettä.	Noudattaa politiikkaa.
Irtisanomiskorvaukset	Maksettu 113 916 euroa.	Maksettu irtisanomisajan palkkaa välillä 5.3.2026-31.8.2026. Erokorvaus 216 000 euroa maksetaan syyskuussa 2026 (12 kk palkkaa vastaava summa).	Noudattaa politiikkaa.

*Luontaisetujen verotusarvo.

Taulukko 5. Toimitusjohtajan Tomi Virtasen palkka ja palkkiot sekä aktiiviset kannustinohjelmat tilikaudella 2026

Palkitsemiselementti	Maksetut ja kertyneet palkkiot	Kuvaus	Politiikan mukaisuus
Palkka ja muut kiinteät edut*	Maksettu 106 225 euroa.	Sisältää kiinteän kuukausipalkan ja puhelinedun.	Noudattaa politiikkaa.
Lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot	Maksettu 0 euroa.	Ei maksettuja tai kertyneitä palkkioita.	Noudattaa politiikkaa.
Pitkän aikavälin kannustinpalkkiot	Maksettu 0 euroa.	Käynnissä olevat järjestelmät: Ehdollinen palkkiojärjestelmä ansaintajaksolle 2028–2029.	Noudattaa politiikkaa.
Lisäeläke	–	Ei voimassa olevaa lisäeläkettä.	Noudattaa politiikkaa.
Irtisanomiskorvaukset	–	Mikäli yhtiö päättää toimitusjohtajasopimuksen, toimitusjohtajalle maksetaan kuuden kuukauden irtisanomisajan palkka sekä erokorvaus, joka vastaa 6 kuukauden kiinteää rahapalkkaa.	Noudattaa politiikkaa.

*Luontaisetujen verotusarvo.

Hallituksen toimintakertomus 2026

Vuonna 1983 Suomen Mustasaaressa perustettu Duell Oyj on yksi Euroopan johtavista moottoripyörä-, ATV/UTA-, pyöräily-, veneily- sekä puutarha- ja metsäpienkonealan lisävarusteiden, varaosien ja tarvikkeiden maahantuonti- ja tukkuyhtiöistä. Yhtiö palvelee 8 500 jälleenmyyjää tarjoamalla kattavan brändi- ja tuotetarjonnan, johon kuuluu 100 000 tuotetta yli 500 brändiltä sekä tehokkaan ja logistisen palvelumallin. Logistiikkakeskukset Suomessa, Ruotsissa, Hollannissa, Ranskassa ja Isossa-Britanniassa tukevat nopeaa ja luotettavaa palvelua eri markkinoilla. Duellin liikevaihto vuonna 2026 oli 124 miljoonaa euroa, ja yhtiö työllistää noin 200 henkilöä. Duellin osakkeet (DUELL) on listattu Nasdaq First North Growth Market Finland -markkinapaikalla. www.duell.eu

Duell Oyj (2929424–1) omistaa Oy Duell Bike-Center Ab:n koko osakekannan ja tarjoaa Duell-konsernin yhtiöille hallinnollisia palveluita.

Oy Duell Bike-Center Ab omistaa koko osakekannan Ruotsissa sijaitsevasta Duell AB:sta, Norjassa sijaitsevasta Duell AS:sta, Iso-Britanniassa sijaitsevasta Duell UK Ltd:sta, Saksassa sijaitsevasta Duell GmbH:sta, Ranskassa sijaitsevasta Duell SAS:sta sekä Alankomaissa sijaitsevasta Duell TMV B.V.:sta. Tämän lisäksi Oy Duell Bike-Center Ab omistaa välillisesti koko osakekannan Ranskassa sijaitsevasta Tecno Globe SAS:sta, joka on Duell SAS:in tytäryhtiö sekä koko osakekannan Iso-Britanniassa sijaitsevasta Duell UK Ltd:stä, joka omistaa koko osakekannan Tran-Am Ltd:sta.

Toimintaympäristö

Markkinoiden epävarmuus jatkui tilikaudella 2026. Heikko kuluttajaluottamus painoi kysyntää erityisesti kivijalkakaupassa ja ohjasi kuluttajia edullisempiin tuotteisiin. Tilikauden 2026 alkupuolella ensirekisteröinnit kehittyivät Duellin päämarkkinoilla pääosin heikommin, mutta keväällä ne kääntyivät pääosin kasvuun markkinan mukaan. Yleisen epävarmuuden odotetaan jatkuvan myös tilikaudella 2027, vaikka markkinoilla on nähtävissä varovaisia myönteisiä signaaleja. Kuluttajaluottamuksen kehitys ja kysynnän palautuminen vaikuttavat edelleen olennaisesti markkinanäkymään.

Taloudellinen tulos

Duellin tilikauden 2026 liikevaihto laski 1,8 % (1,6 %) 124,3 miljoonaan euroon (126,6 miljoonaa euroa). Liikevaihdon laskuun vaikutti pääasiassa Ranskan brändivalikoiman muutokset, jonka vaikutus oli yli 6 miljoonaa euroa ja ensimmäisen neljänneksen heikot talviolosuhteet Pohjoismaissa.

Pohjoismaiden liikevaihdon osuus oli 52,2 % (51.6 %) ja Keski-Euroopan liikevaihdon osuus oli 47,8 % (48,4 %) Duellin kokonaisliikevaihdosta. Keski-Euroopan liikevaihdon laskuun vaikutti pääasiassa Ranskan brändivalikoiman muutokset.

Online-myynnin osuus katsauskauden kokonaisliike-vaihdosta oli 31,0 % (29,6 %). Verkkokaupan kasvun taustalla on suuntaus, jossa suuret verkkokauppiaat ovat kasvattavat markkinaosuuttaan suhteessa pienempiin toimijoihin.

Omien tuotemerkkien myynnin osuus katsauskauden kokonaisliikevaihdosta laski ja oli 18,7 % (19,7 %).

Duellin tilikauden 2026 EBITA oli -1,9 miljoonaa euroa (3,9 miljoonaa euroa). Oikaistu EBITA oli 2,0 miljoonaa euroa (4,9 miljoonaa euroa). Oikaistu EBITA-marginaali laski ja oli 1,6 % (3,9 %). Kannattavuuden laskuun vaikutti pääasiassa Ranskan brändivalikoiman muutokset ja kasvaneet logistiikkakustannukset.

Taloudellinen asema ja rahavirta

Duellin taseen loppusumma 31.8.2026 oli 78,8 miljoonaa euroa (90,6 miljoonaa euroa). Konserniliikearvon määrä taseessa oli 13,5 miljoonaa euroa (16,2 miljoonaa euroa).

Duellin käteisvarat 31.8.2026 olivat 7,5 miljoonaa euroa (5,6 miljoonaa euroa) ja korolliset velat yhteensä 22,4 miljoonaa euroa (25,7 miljoonaa euroa). Korolliset velat sisältävät lainat rahoituslaitoksilta. Katsauskauden lopussa Duellilla oli käyttämätöntä luottolimiittiä 12,0 miljoonaa euroa.

Nettokäyttöpääoma 31.8.2026 oli 40,8 miljoonaa euroa (50,0 miljoonaa euroa) ja varaston arvo oli 36,0 miljoonaa euroa (46,4 miljoonaa euroa). Varaston arvon lasku johtuu varaston optimoinnista, joka on 7,5 miljoonaa euroa ja sekä katsauskauden lopulla toteutetusta 2,9 miljoonan euron alaskirjauksesta. Varaston optimointi sisältää uusia hankintakäytäntöjä ja uudelleenneuvoteltuja toimittajasopimuksia, optimoituja toimitusajoituksia ja tekoälyn laajempaa hyödyntämistä. Varaston alaskirjaus sisältää hitaasti kiertävien tuotteiden poistamista ja valikoimasta poistuneita tuotemerkkejä.

Duellin omavaraisuusaste 31.8.2026 oli 55,0 % (55,1 %) ja konsernin oman pääoman tuotto oli -14,3 % (-2,1 %). Sisältää liikearvon poiston -2,8 miljoonaa euroa ja kertaluontoiset erät -3,9 miljoonaa euroa.

Duellin tilikauden 2026 liiketoiminnan nettorahavirta oli 7,3 miljoonaa euroa (1,6 miljoonaa euroa), muutos 5,7 miljoonaa euroa. Tähän vaikutti varastojen sitoutumisen vähenemisen myötä parantunut käyttöpääoma.

Duellin nettovelka 31.8.2026 oli 14,9 miljoonaa euroa (20,2 miljoonaa euroa). Duellin nettovelka 31.8.2026 suhteessa oikaistuun käyttökatteeseen viimeisten 12 kuukauden ajalta oli 3,6x (3,3x). Vuoden 2026 neljännen vuosineljänneksen kovenanttiehdot täyttyivät.

Investoinnit

Duellin investointien nettorahavirta tilikaudella 2026 oli -2,2 miljoonaa euroa (-1,4). Investoinnit koostuivat pääasiassa panostuksista uuteen verkkokauppa-alustaan.

AVAINLUVUT

Tunnusluvut, tuhatta euroa	FY 2026	FY 2025
Liikevaihto	124 290	126 591
Liikevaihdon kasvu, %	-1,8	1,6
Valuuttakurssineutraali liikevaihdon kasvu, %	-2,5	0,8
Myyntikate	27 447	29 745
Myyntikate-marginaali, %	22,1	23,5
EBITDA	234	5 158
EBITDA-marginaali, %	0,2	4,1
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät, EBITDA*	-3 866	-1 005
Oikaistu EBITDA	4 101	6 163
Oikaistu EBITDA-marginaali, %	3,3	4,9
EBITA	-1 860	3 936
EBITA-marginaali, %	-1,5	3,1
Oikaistu EBITA	2 006	4 941
Oikaistu EBITA-marginaali, %	1,6	3,9
Liikevoitto	-4 622	1 174
Liikevoittomarginaali, %	-3,7	0,9
Osakekohtainen tulos, laimentamaton, EUR	-1,285	-0,184
Osakekohtainen tulos, laimennettu, EUR	-1,228	-0,185
Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä katsauskauden lopussa, laimentamaton**	5 194 374	5 194 374
Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä katsauskauden lopussa, laimennettu**	5 433 574	5 303 574
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin ilman yritysostoja	2 145	1 423
Nettovelka	14 921	20 177
Nettokäyttöpääoma	40 752	49 962
Varasto	36 024	46 415
Varasto, % LTM*** myynnistä	29,0	36,7
Liiketoiminnan kassavirta	7 310	1 570
Omavaraisuusaste, %	55,0	55,1

* Sisältää varaston alaskirjauksen -2,9 miljoonaa euroa ja organisaation uudelleenjärjestelykuluja -1,0 miljoonaa euroa
** Katsauskauden lopun osakemäärän mukaan
*** LTM = Viimeiset 12 kuukautta (Last twelve months)

OPERATIIVISET TUNNUSLUVUT

Operatiiviset tunnusluvut	FY 2026	FY 2025
Tuotemerkkien määrä	545	543
Omien tuotemerkkien osuus, % koko myynnistä	19	20
Onlinemyynnin osuus, % koko myynnistä	31	30
Myynti Pohjoismaihin, % myynnistä	52	52
Myynti Keski-Eurooppaan, % myynnistä	48	48
Henkilöstö kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna, keskimäärin	198	210

Osakkeet ja osakkeenomistajat

Osakkeen päätöskurssi katsauskauden ensimmäisenä kaupankäyntipäivänä 1.9.2025 oli 4,21 euroa (7,02). Tilikauden viimeisenä kaupankäyntipäivänä 31.8.2026 osakkeen päätöskurssi oli 2,12 euroa (4,30). Katsauskauden ylin kurssi oli 4,32 euroa (9,28) ja alin 1,20 euroa (3,68). Osakkeen keskimääräinen päätöskurssi katsauskaudella oli 2,64 euroa (6,48) ja keskimääräinen kaupankäynnin volyymi päivätasolla oli 13 227 osaketta (8 455 osaketta).

Duellin hallussa oli 10 838 osaketta 31.8.2026 (33 800).

Duellin markkina-arvo 31.8.2026 oli 11 012 073 euroa (22 335 808).

Osakkeenomistajat

Duellilla oli 3 350 (3 909) osakkeenomistajaa 31.8.2026. Yhtiön 100 suurinta osakkeenomistajaa on listattu yhtiön sijoittajasivulla https://sijoittajat.duell.eu/fi/osaketieto/osakkeenomistajat.

10 suurinta osakkeenomistajaa

Osakkeenomistaja	Osakkeet	Osuus, %
1. Hc Dl Holding Oy Ab	1 566 316	30,15
2. Sponsor Capital Oy	526 085	10,13
3. Kelhu Markku Juhani	200 000	3,85
4. Oy Cashbörs Ab	131 500	2,53
5. Nordnet Bank Ab	126 999	2,44
6. Erikoissijoitusrahasto Aktia Finnish Micro Cap	118 605	2,28
7. Jarkko Ämmälä	74 055	1,43
8. Westforum Ab	64 300	1,24
9. Tarkkanen Juha Heikki	64 000	1,23
10. Juha Niemelä Oy	56 000	1,08
Yhteensä 10 suurinta omistajaa	**2 927 560**	**56,36**

Hallintarekisterin kautta omistus 31.8.2026 oli 3,84 % (1,50).

Sisäpiirin omistus

Sisäpiiriläinen	Asema	Osakkeet	Osuus, %
Tomi Virtanen	Toimitusjohtaja	7 800	0,15
Anna Hyvönen	Hallituksen puheenjohtaja	3 137	0,06
Jukka Smolander	Toimitusketjujohtaja	2 387	0,05
Kim Ignatius	Hallituksen varapuheenjohtaja	1 836	0,04
Heidi Markkanen	Digitaalinen johtaja (CDO)	1 355	0,03
Axel Lindholm	Hallituksen jäsen	0	0,00
Caj Malmsten	Talousjohtaja	0	0,00
Yhteensä		**16 515**	**0,32**

Palkitseminen

Palkitsemisraportti tilikaudelta 2026 (1.9.2025–31.8.2026) sisältää Duell-konsernin (Duell) hallintoelinten (hallituksen ja toimitusjohtajan) palkkiot. Vuoden 2026 palkitsemisraportti on laadittu noudattamaan hallinnointikoodia.

Hallintoelinten palkkiot vuonna 2026 noudattavat Duellin palkitsemispolitiikkaa, jonka yhtiökokous hyväksyi ilman äänestystä 25.11.2025.

Duellin palkitseminen pohjautuu palkitsemispolitiikan pääperiaatteisiin:

- Palkitseminen tukee Duellia pitkän aikavälin strategisten kasvun, kannattavuuden ja osakkeenomistajien arvon kasvattamisen tavoitteissa.
- Palkitseminen on linjassa liiketoiminnan tulosten kanssa ja mahdollistaa pätevän johdon ja hallituksen jäsenten houkuttelemisen ja pysyvyyden.
- Palkkauksen taso ja kehitys perustuvat Duellin menestykseen, yleiseen talouskehitykseen ja alan palkitsemiskäytäntöihin.
- Palkitsemisen painopiste on kokonaispalkkauksessa siten, että kiinteän palkan lisäksi tarjotaan tulokseen perustuvia kannustimia.

Palkitsemisen ja liiketoiminnan kehitys

Tässä osiossa esitetään Duellin työntekijöiden keskipalkan ja yhtiön tuloksen kehitys suhteessa konsernin toimitusjohtajan ja hallituksen jäsenten palkitsemiseen vertailukelpoisella tavalla.

Taulukossa 1 esitetään Duellin hallituksen, toimitusjohtajan ja työntekijöiden palkkauksen kehitys.

Duell on Pohjoismaiden johtava moottoriurheilun jälkimarkkinoiden jakelija, jonka toiminta kasvaa Euroopassa. Koska Duellin tavoitteena on pitkän aikavälin kasvu, taloudellinen tulos esitetään liikevaihdon, orgaanisen kasvun ja EBITA:n avulla. Duellin taloudellisen tuloksen kehitystä kuvataan taulukossa 2, jossa on vastaava aikaväli kuin palkkioiden kehityksessä.

Hallituksen palkitseminen 2026

Varsinainen yhtiökokous päätti 25.11.2025, että hallituksen jäsenille maksetaan kuukausittainen rahapalkkio hallitustyöskentelystä ja lisäksi kokouspalkkio valiokuntatyöskentelystä.

Hallitukselle maksetaan kuukausipalkkio seuraavasti:

- Hallituksen puheenjohtaja: 4 000 euroa;
- Hallituksen varapuheenjohtaja: 3 000 euroa; ja
- Muut hallituksen jäsenet: 2 000 euroa.

Lisäksi hallitus saa valiokuntatyöskentelystä seuraavan kokouspalkkion:

- Valiokunnan puheenjohtaja: 1 000 euroa kokoukselta, kuitenkin vain silloin, jos valiokunnan puheenjohtajana toimii muu hallituksen jäsen kuin hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja; ja
- Muut valiokuntien jäsenet: 500 euroa kokouksesta.

Tilikauden 2026 aikana hallitukseen kuului varsinaiseen yhtiökokoukseen 25.11.2025 asti 5 jäsentä ja tästä eteenpäin 4 jäsentä. Tilikauden aikana hallitus kokoontui yhteensä 15 kertaa. Lisäksi tarkastusvaliokunta kokoontui 4 sekä henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta 3 kertaa. Kokouksia pidettiin yhteensä 22. Hallituksen ja valiokuntien kokousten osallistumisaste oli 98 prosenttia.

Taulukko 1. Palkkauksen kehitys

	Keskimääräinen palkitseminen (euroa)				
Task	**2026**	**2025**	**2024**	**2023**	**2022**
Hallitus*	24 000	29 862	38 824	30 833	27 319
Toimitusjohtaja**	180 721	223 980	209 945	209 778	201 981
Työntekijät***	53 314	49 384	47 801	44 758	44 893

* Keskimääräinen
** Keskimääräinen vuoden aikana maksettu palkkio toimitusjohtaja Magnus Miemoiselle ja Tomi Virtaselle. Magnus Miemoisen palkkio sisältää myös irtisanomisajan palkkion.
*** Palkat ja palkkiot (toimitusjohtajan palkkiot pois lukien) jaettuna vuoden keskimääräisellä kokoaikaisella työntekijällä (FTE).

Taulukko 2. Liiketoiminnan kehitys

Liiketoiminnan kehitys	**2026**	**2025**	**2024**	**2023**	**2022**
Liikevaihto (tuhat euroa)	124 290	126 591	124 651	118 832	123 991
Liikevaihdon orgaaninen kasvu, %	-1,8	0,8	0,3	-15,6	15,7
Oikaistu EBITA (tuhat euroa)	2 006	4 941	6 205	4 594	8 726

Hallituksen palkkiot koostuvat ainoastaan kiinteästä kuukausipalkkiosta ja valiokuntatyöskentelystä maksettavista kokouspalkkioista, jotka maksetaan rahasuorituksina. Hallituksen jäsenillä ei ole työsuhdetta tai toimisuhdetta yhtiöön. Hallituksen jäsenet eivät ole oikeutettuja mihinkään kannustinjärjestelmään tai muihin muuttuviin kannustimiin eivätkä lisäeläkejärjestelyihin. Hallitustyöskentelyyn liittyvät kohtuulliset matkakulut korvataan hallituksen jäsenille Duell-konsernin matkustussäännön mukaisesti.

Hallituksen jäsenten palkkiot olivat yhteensä 144 000 euroa vuonna 2026 (149 262 euroa vuonna 2025), kuten taulukossa 3 esitetään. Tilikauden 2026 aikana ei ole hallituksen jäsenten osalta poikettu palkitsemispolitiikasta tai päätetty palkkioiden takaisinperinnästä.

Hallituksen osakkeiden omistukset Duell Oyj:n osakkeista 31.8.2026 on esitetty vuosikertomuksessa 2026. Lisäksi sisäpiirin omistukset ovat nähtävillä Duell-konsernin sijoittajasivuilla (sijoittajat.duell.eu).

Taulukko 3. Hallituksen palkitseminen 2026

Hallituksen jäsen*	Hallituksen jäsenenä	Valiokunnan jäsen	Hallituksen palkkiot (EUR)
Anna Hyvönen	Puheenjohtaja alkaen 12/2022 Jäsen 11/2021–12/2022	Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta (puheenjohtaja) Tarkastusvaliokunta	49 000
Anu Ora	Jäsen 8/2021–11/2025	Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta (puheenjohtaja) Tarkastusvaliokunta	8 000
Kim Ignatius	Varapuheenjohtaja alkaen 11/2025 Jäsen alkaen 8/2021	Tarkastusvaliokunta (puheenjohtaja)	33 000
Niko Mokkila	Jäsen 11/2021–11/2025	Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta Tarkastusvaliokunta	7 500
Axel Lindholm	Jäsen alkaen 11/2024	Tarkastusvaliokunta	26 000
Elina Rahkonen	Jäsen alkaen 11/2025	Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta Tarkastusvaliokunta	20 500
Yhteensä			**144 000**

Toimitusjohtajan palkitseminen 2026

Duellin toimitusjohtaja Magnus Miemoiselle maksettu kokonaispalkkio tilikaudella 2026 ajalta 1.9.2025–4.3.2026 ja irtisanomisajalta 5.3.–31.8.2026 oli 255 027 euroa, mikä sisältää peruspalkan, etuudet, lyhyen aikavälin kannustepalkkion sekä pitkän aikavälin kannustepalkkion. Lakisääteiset eläkemaksut eivät sisälly maksettuun kokonaispalkkaan. Toimitusjohtajan kokonaispalkkiosta tilikaudella 2026 kiinteä palkka muodostaa 89 % ja muuttuva osa 11 %.

Taulukossa 4 on esitetty toimitusjohtaja Magnus Miemoiselle maksetut ja kertyneet palkat ja palkkiot ajalla 1.9.2025–31.08.2026 sekä tilikaudella 2026 aktiiviset kannustinohjelmat.

Duellin toimitusjohtaja Tomi Virtaselle (väliaikainen toimitusjohtaja 5.3.2026–6.5.2026 ja toimitusjohtaja 7.5.2026–31.8.2026) maksettu kokonaispalkkio tilikaudella 2026 oli 106 225 euroa, mikä sisältää peruspalkan ja etuudet. Lakisääteiset eläkemaksut eivät sisälly maksettuun kokonaispalkkaan. Toimitusjohtajan kokonaispalkkiosta tilikaudella 2026 kiinteä palkka muodostaa 100 % ja muuttuva osa 0 %.

Taulukossa 5 on esitetty toimitusjohtaja Tomi Virtaselle maksetut ja kertyneet palkat ja palkkiot ajalla 1.9.2025–31.08.2026 sekä tilikaudella 2026 aktiiviset kannustinohjelmat.

Toimitusjohtajan omistus Duell Oyj:n osakkeista 31.8.2026 on esitetty vuosikertomuksessa 2026. Lisäksi sisäpiirin omistukset ovat nähtävillä Duell-konsernin sijoittajasivuilla (sijoittajat.duell.eu).

Taulukko 4. Toimitusjohtajan Magnus Miemoisen palkka ja palkkiot sekä aktiiviset kannustinohjelmat tilikaudella 2026

Palkitsemiselementti	Maksetut ja kertyneet palkkiot	Kuvaus	Politiikan mukaisuus
Palkka ja muut kiinteät edut*	Maksettu 226 485 euroa.	Sisältää kiinteän kuukausipalkan, irtisanomisajan palkan, auto-, polkupyörä- ja puhelinedun.	Noudattaa politiikkaa.
Lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot	Maksettu 3 060 euroa.	Maksettu lyhyen aikavälinen kannustinpalkkio STI (marraskuu 2025).	Noudattaa politiikkaa.
Pitkän aikavälin kannustinpalkkiot	Maksettu 25 482 euroa.	Maksettu osakepalkkioita (marraskuu 2025).	Noudattaa politiikkaa.
Lisäeläke	–	Ei voimassa olevaa lisäeläkettä.	Noudattaa politiikkaa.
Irtisanomiskorvaukset	Maksettu 113 916 euroa.	Maksettu irtisanomisajan palkkaa välillä 5.3.2026-31.8.2026. Erokorvaus 216 000 euroa maksetaan syyskuussa 2026 (12 kk palkkaa vastaava summa).	Noudattaa politiikkaa.

*Luontaisetujen verotusarvo.

Taulukko 5. Toimitusjohtajan Tomi Virtasen palkka ja palkkiot sekä aktiiviset kannustinohjelmat tilikaudella 2026

Palkitsemiselementti	Maksetut ja kertyneet palkkiot	Kuvaus	Politiikan mukaisuus
Palkka ja muut kiinteät edut*	Maksettu 106 225 euroa.	Sisältää kiinteän kuukausipalkan ja puhelinedun.	Noudattaa politiikkaa.
Lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot	Maksettu 0 euroa.	Ei maksettuja tai kertyneitä palkkioita.	Noudattaa politiikkaa.
Pitkän aikavälin kannustinpalkkiot	Maksettu 0 euroa.	Käynnissä olevat järjestelmät: Ehdollinen palkkiojärjestelmä ansaintajaksolle 2028–2029.	Noudattaa politiikkaa.
Lisäeläke	–	Ei voimassa olevaa lisäeläkettä.	Noudattaa politiikkaa.
Irtisanomiskorvaukset	–	Mikäli yhtiö päättää toimitusjohtajasopimuksen, toimitusjohtajalle maksetaan kuuden kuukauden irtisanomisajan palkka sekä erokorvaus, joka vastaa 6 kuukauden kiinteää rahapalkkaa.	Noudattaa politiikkaa.

*Luontaisetujen verotusarvo.

Tilintarkastajat

Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiöllä tulee olla tilintarkastaja, joka on Patentti- ja rekisterihallituksen hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastajan toimikausi päättyy valintaa seuraavan ensimmäisen varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Hallitus valmistelee yhtiökokoukselle ehdotuksen tilintarkastajan valinnasta ja tilintarkastajan palkkiosta, ja yhtiökokous valitsee yhtiön tilintarkastajan ja päättää tilintarkastajan palkkiosta.

Duellin lakisääteinen tilintarkastaja on KHT-yhteisö KPMG Oy Ab, päävastuullisena tilintarkastajana KHT Mari Kaasalainen. Mari Kaasalainen on rekisteröity kaupparekisterin ylläpitämään tilintarkastuslain 6 luvun 9 §:n mukaisesti tilintarkastajarekisteriin.

Johtoryhmä

Duell ilmoitti 1.7.2026 uudistavansa johtoryhmänsä kokoonpanoa osana keväällä 2026 lanseerattua strategiaansa. Muutoksen tavoitteena on saavuttaa ketterämpi ja tehokkaampi toimintatapa, jossa toimitusketjun hallinta ja digitaaliset palvelut ovat keskiössä asiakaspalvelun parantamisessa. Samalla toimitusjohtaja ottaa keskeisemmän roolin myynnin ohjauksessa ja konsernin johtoryhmä supistuu. 1.7.2026 alkaen Duellin johtoryhmään kuuluvat Tomi Virtanen (toimitusjohtaja), Caj Malmsten (talousjohtaja), Jukka Smolander (toimitusketjujohtaja) ja Heidi Markkanen (digitaalinen johtaja).

Organisaatio ja henkilöstö

Duellin palveluksessa oli tilikauden aikana keskimäärin 198 kokoaikaista työntekijää (210) ja tarkasteltavan jakson lopussa 193 (215). Keskiarvoa laskettaessa on huomioitu myös työsuhteen osa-aikaisuus. Henkilöstöstä 135 (145) työntekijää työskentelee Pohjoismaissa ja 63 (65) Keski-Euroopassa.

Duellin tavoitteena on ylläpitää avointa ja myönteistä työkulttuuria, jossa työntekijöitä arvostetaan ja kuunnellaan. Yhdenvertaisuus tarkoittaa tasa-arvoista kohtelua ja yhtäläisiä mahdollisuuksia sukupuolesta, taustasta tai muusta kuin ammatillisesta syystä riippumatta. Yritys noudattaa tasa-arvoa työyhteisössä ja pyrkii edistämään tasa-arvoa myös yhteiskunnallisella tasolla.

Hallitus keskittyy tukemaan Duellin strategista kasvua – kehittämällä ja palkitsemalla menestyksemme takana olevia ihmisiä, ylläpitämällä oikeudenmukaisia ja kestäviä palkitsemiskäytäntöjä sekä varmistamalla, että inhimillinen pääoma on valmiina tulevaa kasvua varten.

Riskit ja riskienhallinta

Riskienhallinta on systemaattista toimintaa, jonka tavoitteena on varmistaa riskien kokonaisvaltainen ja asianmukainen tunnistaminen, arviointi, hallinta ja valvonta. Se on olennainen osa Duellin strategiaprosessia, päätöksentekoa, päivittäistä johtamista sekä toimintaa että valvonta- ja raportointimenettelyjä kaikissa toimintamaissa.

Duellin johtoryhmä tarkastelee ja päivittää riskejä riskiarviointien ja riskienhallintatoimenpiteiden perusteella eri riskialueilla, mikä jaetaan hallituksen kanssa. Duellin tulee noudattaa sekä kansallisella että EU-tasolla säädettyjä lakeja ja määräyksiä, jotka koskevat muun muassa terveyteen, ympäristöön, turvallisuuteen, kuluttajansuojaan ja markkinointiin, yleiseen tuoteturvallisuuteen, työllisyyteen, kilpailuun, yhtiölakiin, tietosuojaan, kansainväliseen kauppaan liittyviin toimintoihin sekä verotukseen kaikissa maissa, joissa Duell harjoittaa liiketoimintaa.

Markkinoiden epävarmuuden odotetaan jatkuvan edelleen tilikaudella 2027, mikä heikentää ennustettavuutta ja kasvattaa liiketoiminnan riskejä. Brändien omistajien päätökset siirtyä jakeluketjuratkaisuissaan malliin, jossa ne eivät käytä tukkuria omien tuotteiden jakeluun on yksi keskeisimmistä riskeistä Duellin liiketoiminnan kannalta. Maantieteelliseen laajentumiseen ja pääsyyn uusille markkinoille liittyy erilaisia riskejä, jotka saattavat vaikuttaa haitallisesti Duellin liiketoiminnan kasvuun. Tällaisia saattavat olla kilpailutilanne uusilla markkinoilla, haasteet tavarantoimittajien ja uusien asiakassuhteiden perustamisessa, paikallinen brändin tunnettavuuden puute ja epäonnistuminen ammattitaitoisen henkilöstön palkkaamisessa.

Tutkimus- ja kehitystoiminta

Duell kehittää ja testaa jatkuvasti uusia tuotteita omilla tuotemerkeillään ja kehittää omia sisäisiä prosessejaan. Tutkimus- ja kehittämismenot kirjataan kuluiksi tuloslaskelmaan.

Vastuullisuus

Tilikaudella 2026 Duell keskittyi seuraamaan yritysten kestävän kehityksen raportointidirektiivin (CSRD) muutoksia ja vaikutuksia EU-komission uuden Omnibus-paketin puitteissa. Yhtiö ei kuulu Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivin (EU) 2022/2464 (CSRD) mukaisen kestävyysraportointivelvollisuuden piiriin.

Merkittävät tapahtumat raportointikauden jälkeen

Duell sopi rahoituslaitoksen kanssa uudesta rahoitussopimuksesta lokakuussa 2026, jossa määriteltiin kovenanttiehdot sekä rahoituslimiittien, marginaalien ja vakuuksien määrät.

Ohjeistus tilikaudelle 2027

Duell odottaa markkinoiden epävarmuuden jatkuvan tilikaudella 2027 ja kuluttajaluottauksen pysyvän edelleen alhaisella tasolla.

- Liikevaihdon arvioidaan olevan 122–130 miljoonaa euroa
- Oikaistun EBITA:n arvioidaan olevan 3–5 miljoonaa euroa

Varsinainen yhtiökokous 2026

Varsinainen yhtiökokous pidetään 24.11.2026, kello 12.00 EET alkaen Helsingissä, tapahtumatila Elielin tiloissa osoitteessa Töölönlahdenkatu 2, 00100 Helsinki. Kutsu, ilmoittautuminen ja esityslista hallituksen ehdotuksineen yhtiökokoukselle on esitetty Duellin verkkosivuilla osoitteessa https://sijoittajat.duell.eu/fi/hallinnointi/yhtiokokous_2026.

Hallituksen ehdotus varsinaiselle yhtiökokoukselle

Emoyhtiön jakokelpoiset varat 31.8.2026 olivat 49 739 857 euroa, josta emoyhtiön tilikauden tappio on -72 460 euroa. Yhtiön taloudellisessa asemassa ei ole tapahtunut olennaisia muutoksia tilikauden päättymisen jälkeen.

Hallitus ehdottaa varsinaiselle yhtiökokoukselle, että emoyhtiön tilikauden tappio -72 460 euroa siirretään edellisten tilikausien voittovarat tilille, eikä osinkoa jaeta.

Duellin taloudellinen tiedottaminen ja varsinainen yhtiökokous tilikaudella 2027

Tilikaudella 2027 Duell julkaisee taloudelliset katsaukset seuraavasti:

- Liiketoimintakatsaus syyskuu 2026–marraskuu 2026 (Q1 2027), torstaina 14.1.2027.
- Puolivuosikatsaus syyskuu 2026–helmikuu 2027 (Q2 2027), torstaina 8.4.2027.
- Liiketoimintakatsaus syyskuu 2026–toukokuu 2027 (Q3 2027), torstaina 1.7.2027.
- Tilinpäätöstiedote tilikaudelta 2027 syyskuu 2026–elokuu 2027 (Q4 2027), torstaina 14.10.2027.

Vuosikertomus 2027, joka sisältää muun muassa hallituksen toimintakertomuksen, yhtiön tilinpäätöksen, tilintarkastuskertomuksen ja vastuullisuuskatsauksen, julkaistaan 1.11.2027 alkavalla viikolla.

Varsinainen yhtiökokous tilikaudella 2027 on suunniteltu pidettäväksi torstaina 25.11.2027.

Konsernin avainluvut

MEUR	FY 2026	FY 2025	FY 2024
Liikevaihto	124,3	126,6	124,7
Liikevoitto	-4,6	1,2	0,8
Liikevoitto-%	-3,7 %	0,9 %	0,7 %
Oman pääoman tuotto-%*	-14,3 %	-2,1 %	-5,9 %
Omavaraisuusaste	55,0 %	55,1 %	55 %
Henkilöstön keskimääräinen lukumäärä	198	210	215
Palkat ja palkkiot	-10,6	-10,6	-9,9

* Oman pääoman tuotto-% kaavassa nettotuloksessa mukana konserniavustus ja jakajana oma pääoma keskimäärin.

Emoyhtiön avainluvut

MEUR	FY 2026	FY 2025	FY 2024
Liikevaihto	1,5	1,2	1,1
Liikevoitto	-1,0	-0,2	-2,8
Liikevoitto-%	-67,7 %	-15,8 %	-247,7 %
Omavaraisuusaste	72,4 %	75,2 %	76,7 %

Emoyhtiön ja konsernin tuloslaskelma

Euroa	Konserni 1.9.2025–31.8.2026	Konserni 1.9.2024–31.8.2025	Emoyhtiö 1.9.2025–31.8.2026	Emoyhtiö 1.9.2024–31.8.2025
LIIKEVAIHTO	**124 290 279**	**126 591 485**	**1 507 275**	**1 226 480**
Liiketoiminnan muut tuotot	244 613	229 894	0	0
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat				
Ostot tilikauden aikana	-84 657 850	-91 440 021	0	0
Varastojen lisäys (-) / vähennys (+)	-7 963 427	908 545	0	0
Ulkopuoliset palvelut	-7 107 401	-6 315 268	0	0
Materiaalit ja palvelut yhteensä	-99 728 678	-96 846 744	0	0
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-10 638 705	-10 643 934	-976 599	-678 917
Henkilösivukulut				
Eläkekulut	-1 126 718	-1 274 310	-99 177	-101 389
Muut henkilösivukulut	-1 321 920	-1 349 741	-19 746	-13 224
Henkilöstökulut yhteensä	-13 087 342	-13 267 985	-1 095 521	-793 530
Poistot ja arvonalentumiset	-4 856 131	-3 984 063	-53 571	-4 682
Liiketoiminnan muut kulut	-11 484 529	-11 548 456	-1 377 807	-621 929
LIIKEVOITTO (-TAPPIO)	**-4 621 788**	**1 174 132**	**-1 019 623**	**-193 661**

Euroa	Konserni 1.9.2025–31.8.2026	Konserni 1.9.2024–31.8.2025	Emoyhtiö 1.9.2025–31.8.2026	Emoyhtiö 1.9.2024–31.8.2025
Rahoitustuotot ja -kulut				
Muut korko- ja rahoitustuotot				
Saman konsernin yrityksiltä	0	0	1 769 000	1 769 000
Muilta	2 313 758	1 829 190	46 464	-165 675
Korkokulut ja muut rahoituskulut				
Saman konsernin yrityksille	0	0	-404 869	-235 498
Muille	-4 809 110	-4 103 520	-463 432	-593 783
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-2 495 352	-2 274 330	947 163	774 044
VOITTO (-TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA	**-7 117 140**	**-1 100 198**	**-72 460**	**580 382**
Tuloverot				
Tilikauden verot	-224 216	-238 743	0	66 144
Laskennallisten verojen muutos	667 869	281 815	0	0
Tuloverot yhteensä	443 653	43 071	0	66 144
TILIKAUDEN VOITTO (-TAPPIO)	**-6 673 487**	**-1 057 127**	**-72 460**	**646 526**

Emoyhtiön ja konsernin tase

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
VASTAAVAA				
PYSYVÄT VASTAAVAT				
Aineettomat hyödykkeet				
Aineettomat oikeudet	83 437	112 224	0	0
Muut pitkävaikutteiset menot	1 437 699	2 091 102	395 793	9 365
Keskeneräiset hankinnat	1 809 294	1 029 608	0	0
Konserniliikearvo	13 474 529	16 176 376	0	0
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	16 804 959	19 409 309	395 793	9 365
Aineelliset hyödykkeet				
Koneet ja kalusto	580 061	594 581	0	0
Sijoitukset				
Osuudet saman konsernin yrityksissä	0	0	20 889 340	20 889 340
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	0	0	39 000 000	39 000 000
PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ	**17 385 019**	**20 003 889**	**60 285 133**	**59 898 704**

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
VAIHTUVAT VASTAAVAT				
Vaihto-omaisuus				
Valmiit tuotteet / Tavarat	35 407 496	44 942 623	0	0
Ennakkomaksut vaihto-omaisuudesta	616 560	1 472 180	0	0
Vaihto-omaisuus yhteensä	36 024 056	46 414 802	0	0
Saamiset				
Pitkäaikaiset				
Muut pitkäaikaiset saamiset	178 694	220 038	0	0
Pitkäaikaiset saamiset saman konsernin yrityksiltä			6 831 841	5 062 841
Lyhytaikaiset				
Myyntisaamiset	15 172 959	16 456 772	0	0
Lainasaamiset	0	1 300	0	0
Laskennalliset verosaamiset	941 583	273 714		
Saamiset saman konsernin yrityksiltä			1 522 688	1 260 446
Muut lyhytaikaiset saamiset	228 150	37 889	11	0
Siirtosaamiset	1 378 027	1 660 514	193 728	154 916
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	17 720 719	18 430 190	1 716 427	1 415 362
Rahat ja pankkisaamiset	7 476 482	5 554 368	0	0
VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ	61 399 951	70 619 398	8 548 268	6 478 203
VASTAAVAA YHTEENSÄ	**78 784 971**	**90 623 287**	**68 833 401**	**66 376 908**

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
VASTATTAVAA				
OMA PÄÄOMA				
Osakepääoma				
Osakepääoma	80 000	80 000	80 000	80 000
Muut rahastot				
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	52 797 456	52 797 457	52 797 456	52 797 456
Edellisten tilikausien kertyneet voittovarat	-2 842 864	-1 895 507	-2 985 139	-3 631 665
Tilikauden voitto (-tappio)	-6 673 487	-1 057 127	-72 460	646 526
Oma pääoma yhteensä	**43 361 106**	**49 924 822**	**49 819 857**	**49 892 318**
VIERAS PÄÄOMA				
Pitkäaikainen				
Lainat rahoituslaitoksilta	19 099 720	22 433 545	8 242 220	9 461 045
Muut velat	33 642	84 319	0	0
Pitkäaikainen vieras pääoma, yhteensä	19 133 362	22 517 863	8 242 220	9 461 045
Lyhytaikainen				
Lainat rahoituslaitoksilta	3 298 000	3 298 000	1 183 000	1 183 000
Velat saman konsernin yrityksille			8 853 798	5 283 483
Ostovelat	7 746 091	8 150 330	32 873	45 939
Muut lyhytaikaiset velat	2 197 860	3 011 745	175 708	172 157
Siirtovelat	3 048 552	3 720 526	525 945	338 966
Lyhytaikainen vieras pääoma, yhteensä	16 290 502	18 180 601	10 771 323	7 023 546
VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ	**35 423 864**	**40 698 464**	**19 013 544**	**16 484 590**
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	**78 784 971**	**90 623 287**	**68 833 401**	**66 376 908**

Emoyhtiön ja konsernin rahoituslaskelma

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Liiketoiminnan kassavirta				
Liikevoitto (-tappio)	-4 621 788	1 174 132	-1 019 623	-193 661
Poistot ja arvonalentumiset	1 267 281	1 221 752	53 571	4 682
Konsernin liikearvon poisto	2 761 761	2 762 311	0	0
Muut tuotot ja kulut, joihin ei liity maksua	3 643 326	-399 342	0	0
Käyttöpääoman muutos	7 061 062	-655 287	-88 183	45 694
Rahoituskulut ja -tuotot	-2 686 909	-2 010 786	-856 983	-831 511
Verot	-115 196	-522 957	0	66 144
Liiketoiminnan kassavirta	**7 309 537**	**1 569 823**	**-1 911 218**	**-908 652**
Investointien kassavirta				
Investoinnit aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin	-2 144 643	-1 422 625	-440 000	-1 375
Annetut lainat konserniyrityksille	0	0	0	0
Konserniyritysten lainojen takaisinmaksu	0	0	0	0
Investoinnit tytäryrityksiin	0	0	0	0
Investointien kassavirta	**-2 144 643**	**-1 422 625**	**-440 000**	**-1 375**

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Rahoituksen kassavirta				
Pitkäaikaisten lainojen nostot	0	0	0	0
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-3 348 677	-3 298 000	-1 183 000	-1 183 000
Maksetut korot ja maksut rahoituskuluista	0	0	0	0
Velat saman konsernin yrityksille	0	0	3 534 218	2 275 331
Saatu konserniavustus	0	0	0	0
Omien osakkeiden lunastus	0	-182 303	0	-182 303
Osakeanti	0	0	0	0
Rahoituksen kassavirta	**-3 348 677**	**-3 480 303**	**2 351 218**	**910 028**
Realisoitumattomat kurssi- ja muuntoerot	105 897	-400 441	0	0
Rahavarat tilikauden alussa	5 554 368	9 287 916	0	0
Rahavarojen muutos	1 922 114	-3 733 546	0	0
Rahavarat tilikauden lopussa	**7 476 482**	**5 554 370**	**0**	**0**

Tilinpäätöksen liitetiedot

Duell Oyj liitetiedot

TILINPÄÄTÖKSEN LAADINTA- JA ARVOSTUSPERIAATTEET

Tietoja konsernista

Duell-konserniin kuuluvat emoyhtiö Duell Corporation, Oy Duell Bike-Center Ab (kotipaikka Mustasaari, Suomi), Duell AB (kotipaikka Tranås, Ruotsi), Duell AS (kotipaikka Kongsvinger, Norja), Duell UK Ltd (kotipaikka Coalville, Iso-Britannia), Duell TMV B.V. (kotipaikka Veghel, Alankomaat), Duell GmbH (kotipaikka Meppen, Saksa), Duell SAS (kotipaikka Montpellier, Ranska), Tecno Globe SAS (kotipaikka Montpellier, Ranska) sekä Tran-Am Ltd (kotipaikka New Milton, Iso-Britannia). Konsernitilinpäätös on yhdistetty emoyhtiön tilinpäätökseen ja on saatavilla yhtiön pääkonttorista osoitteessa: Kauppatie 19, 65610 Mustasaari, Suomi.

Konsernitilinpäätöksen laajuus

Konsernitilinpäätökseen on sisällytetty Duell Oyj:n lisäksi tytäryhtiöt, joissa konsernilla on määräysvalta (kaikki tytäryhtiöt). Määräysvalta syntyy, kun konserni omistaa yli puolet tytäryhtiön äänivallasta tai sillä muutoin on määräysvalta. Määräysvallalla tarkoitetaan oikeutta määrätä yrityksen talouden ja liiketoiminnan periaatteista hyödyn saamiseksi sen toiminnasta.

Toiminnan jatkuvuus

Tilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuden periaatteella. Tilinpäätöshetkellä 31.8.2026 Duellin kovenanttiehdot täyttyivät ja kovenanttiehdot liittyvät nettovelkaosuuteen käyttökatteesta ja nettovelkaosuuteen omasta pääomasta. Duell sopi rahoituslaitoksen kanssa uudesta rahoitussopimuksesta lokakuussa 2026, jossa määriteltiin kovenanttiehdot sekä rahoituslimiittien, marginaalien ja vakuuksien määrät.

Kovenanttiehtojen tarkastelu on kvartaaleittain. Rahoitussopimuksen mukaan kovenanttiehtojen rikkoutuessa pankilla on oikeus irtisanoa lainat ja vaatia takaisinmaksua. Kovenanttien toteutumisen seuraavat tarkasteluhetket ovat kvartaaleittain, jolloin johdon laatimien ennusteiden mukaan kovenanttiehdot täyttyvät.

Yhtiö on lisännyt toimenpiteitään kannattavuuden ja nettokäyttöpääoman sekä kassavirran parantamiseksi tilikaudella 2026 ja vahvisti yhtiön taloudellista asemaa. Varastotasojen alentaminen noin 10 miljoonalla eurolla oli merkittävin tekijä taloudellisen aseman vahvistamisessa. Yhtiö odottaa kassavirran kehittyvän myönteisesti varastonhallinnan prosessien kehittämisen ansiosta.

Konsernin sisäisen omistuksen eliminointi

Konsernin sisäiset omistukset on eliminoitu hankintamenomenetelmää käyttäen.

Konsernin sisäiset liiketapahtumat

Konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset ja velat, realisoitumattomat voitot ja sisäinen voitonjako on eliminoitu konsernitilinpäätöstä laadittaessa.

Laskennalliset verot

Verotuksen ja kirjanpidon väliaikaisista ajoituksellisista eroista lasketut laskennalliset verovelat ja saamiset on esitetty konsernitaseessa erikseen.

Ulkomaan rahan määräiset erät

Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat on kirjattu euroiksi käyttäen tapahtumapäivän kurssia. Ulkomaan rahan määräiset saamiset ja velat on muunnettu euroiksi käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia. Ulkomaan rahan määräisistä liiketapahtumista sekä saamisista ja veloista syntyneet kurssivoitot ja -tappiot on kirjattu tuloslaskelmaan.

Ulkomaan rahanmääräisten konserniyhtiöiden tuloslaskelman ja taseen luvut on muutettu euroiksi käyttämällä Euroopan Keskuspankin vahvistamia valuuttakursseja. Tuloslaskelmat on muutettu käyttämällä tilikauden keskimääräistä kurssia ja taseet on muutettu käyttämällä tilinpäätöspäivän kurssia. Eri muuntokurssien käytöstä syntyvä kurssiero sekä tytäryritysten hankintamenon eliminoinnista syntyvät muuntoerot kirjataan omaan pääomaan.

Käyttöomaisuushyödykkeiden arvostusperiaatteet

Aineettomat hyödykkeet muodostuvat pääosin aineettomista oikeuksista, kuten tavaramerkeistä sekä muista pitkävaikutteisista menoista. Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet muodostuvat pääosin koneista ja kalustosta. Käyttöomaisuushyödykkeet on arvostettu taseessa alkuperäiseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla sekä mahdollisilla arvonalennuksilla.

Poistot ja arvonalentumiset perustuvat hyödykkeiden arvioituun taloudelliseen käyttöaikaan.

Käyttöomaisuushyödykkeiden arvostusperiaatteet

Aineettomat hyödykkeet	
Konserniliikearvo	10 vuoden tasapoisto
Muut pitkävaikutteiset menot	3 vuoden tasapoisto
Aineettomat oikeudet	5 vuoden tasapoisto
Aineelliset hyödykkeet	
Koneet ja laitteet	25 % menojäännöspoisto

Vaihto-omaisuuden ja myyntisaamisten arvostusperiaatteet

Vaihto-omaisuus arvostetaan painotettu keskihintaperiaatteen mukaisesti hankintahintaansa tai sitä alhaisempaan todennäköiseen luovutushintaan tai jälleenhankintahintaan. Vaihto-omaisuuden arvoon luetaan mukaan vain muuttuvat kustannukset.

Vaihto-omaisuuden arvostusperiaatteiden mukaan tuotteen epäkuranttius arvioidaan perustuen tuotteen varastointiaikaan, joka on määritelty tuoteryhmäkohtaisesti tuotteen teknisten ominaisuuksien perusteella.

Myyntisaamisten arvostusperiaatteiden mukaisesti yli 60 päivää erääntyneistä tehdään 50 % aliarvostusvaraus ja yli 90 päivää erääntyneistä 100 % aliarvostusvaraus.

Tutkimus- ja tuotekehityskustannukset

Tutkimus- ja tuotekehityskustannukset kirjataan vuosikustannukseksi tuloslaskelmaan.

Lähipiiritapahtumat, emoyhtiö

Tilikautena konserniyritysten välillä toteutuivat seuraavat liiketapahtumat

Euroa	2026	2025
Palveluiden myynnit	1 500 190	1 221 341
Rahoitustuotot	1 769 000	1 769 000
Rahoituskulut	404 869	235 498
Konserniavustus	0	0

Lähipiirille annettut lainat, emoyhtiö

Euroa	2026	2025
Konsernilaina	39 000 000	39 000 000

Emoyhtiön antamien konsernilainojen yhteissumma oli tilikauden päättyessä 39 000 000 euroa.
Laina-aika on 5 vuotta ja korko 3,15 % ennen vuotta 2023 annetuille lainoille ja 5,5 % 1.1.2023 jälkeen annetuille lainoille.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Lainanantajan kanssa sovittiin loka–marraskuussa 2025 lainaehtojen muuttamisesta ja yhtiö sai waiverin eli poikkeamisluvan kovenanttiehtoihin koskien viime tilinpäätöksen hetkeä eli 31.8.2025. Lainojen takaisinmaksu jatkui aiemman maksusuunnitelman mukaisesti.

Duell ilmoitti 18.11.2025 luovuttaneensa yhteensä 22 962 yhtiön hallussa olevaa Duell Oyj:n osaketta vastikkeetta yhtiön avainhenkilöiden sitouttavan osakepalkkiojärjestelmän 2024–2025 ehtojen mukaisesti. Osakepalkkiojärjestelmästä on tiedotettu 6.2.2024 annetulla yhtiötiedotteella. Luovutuksen jälkeen yhtiön hallussa on 10 838 omaa osaketta.

Duell Oyj:n hallitus on varsinaisen yhtiökokouksen 2025 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa 25.11.2025 päätti, että hallituksen puheenjohtajaksi valitaan Anna Hyvönen ja hallituksen varapuheenjohtajaksi Kim Ignatius sekä hallituksen jäseniksi Axel Lindholm ja Elina Rahkonen. Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Anna Hyvönen ja jäseneksi Elina Rahkonen. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Kim Ignatius ja jäseniksi Axel Lindholm sekä Elina Rahkonen. Yhtiön hallituksessa yhtiökokoukseen 25.11.2025 asti toimivat Anna Hyvönen (puheenjohtaja), Kim Ignatius (varapuheenjohtaja), Niko Mokkila, Axel Lindholm ja Anu Ora.

Yhtiö saattoi 18.12.2025 päätökseen muutosneuvottelut koskien Tampereen varastotoimintojen siirtoa Mustasaareen ja Ruotsin Tranåsiin. Neuvottelujen seurauksena henkilöstö väheni 9 tehtävällä. Toimenpiteellä arvioidaan saavutettavan noin 0,4 miljoonan euron vuotuiset säästöt, ja siitä aiheutui noin 0,35 miljoonan euron kertaluonteiset kustannukset tilikaudelle 2026. Toiminnot siirrettiin maaliskuun 2026 loppuun mennessä.

Duell ilmoitti 25.8.2026, että hallitus on päättänyt palkkiojärjestelmästä vuosille 2026–2028. Järjestelmän perusteella maksettavien palkkioiden arvo vastaa yhteensä enintään 130 000 Duell Oyj:n osaketta, mikä vastaa noin 2,5 prosenttia yhtiön osakkeiden kokonaismäärästä, sisältäen myös rahana maksettavan osuuden. Ansaintajakson 2026–2028 kohderyhmään kuuluu noin 10 avainhenkilöä.

Olennaiset tapahtumat tilikauden jälkeen

Duell sopi rahoituslaitoksen kanssa uudesta rahoitussopimuksesta lokakuussa 2026, jossa määriteltiin kovenanttiehdot sekä rahoituslimiittien, marginaalien ja vakuuksien määrät.

Johdon arvio tulevasta kehityksestä

Markkinaympäristön arvioidaan pysyvän haastavana, kuluttajakysynnän ollessa normaalia matalammalla tasolla ja kilpailu tiukkaa. Duell onnistui kuitenkin vakauttamaan liikevaihtonsa ja säilyttämään markkina-asemansa pehmeässä markkinassa. Yhtiö jatkaa kannattavuuden parantamiseen, kustannusrakenteen sopeuttamiseen ja varastonhallinnan tehostamiseen tähtääviä toimenpiteitä.

Johdon arvion mukaan liikevaihto kehittyy ohjeistuksen mukaisesti 122–130 miljoonan euron tasolle. Kannattavuuden odotetaan vahvistuvan tehostamisohjelmien, digitaalisten työkalujen ja verkkokaupan kehittämisen ansiosta. Nettokäyttöpääoman hallinta ja kassavirran parantaminen ovat keskeisiä painopisteitä, ja johdon näkemyksen mukaan yhtiöllä on hyvät edellytykset parantaa tuloskuntoaan markkinoiden vähitellen vakautuessa.

Tuloslaskelman liitetiedot

Liikevaihdon jakauma, euroa	Konserni 2026	Konserni 2025	Emoyhtiö 2026	Emoyhtiö 2025
Kotimaa	31 896 080	33 847 091	585 100	533 299
Muu Eurooppa	91 875 582	90 930 149	922 496	693 182
Muut	523 298	1 814 245	0	0
Yhteensä	**124 294 960**	**126 591 485**	**1 507 596**	**1 226 481**

Konsernin liikevaihto muodostuu moottoripyörien, moottorikelkkojen, mopojen, mönkijöiden ja polkupyörien varusteiden, tarvikkeiden ja varaosien myynnistä. Lisäksi valikoimaan kuuluvat myös urheilu- ja venetarvikkeita. Konsernin emoyhtiö Duell Oyj:n liikevaihto muodostuu hallintopalveluiden veloituksista konserniyhtiöille.

	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Työntekijöiden lukumäärä keskimäärin	198	210	3	3
Työntekijöiden lukumäärä tilikauden päättyessä	193	211	4	4
Henkilöstöä ja hallintoelimiä koskevat liitetiedot				
Hallituksen ja toimitusjohtajan palkat ja palkkiot	724 715	373 242	724 715	373 242

Duell Oyj:n hallitus on päättänyt osakepohjaisen kannustinjärjestelmän (2025–2029) kolmelle tilikaudelle. Jakson kriteerit perustuvat tilikauden 2028 kokonaisliikevaihtoon ja oikaistuun EBITA-%:iin. Palkkioina voidaan maksaa yhteensä enintään 130 000 osaketta (sisältäen rahana maksettavan osuuden), mikä vastaa noin 2,5 prosenttia yhtiön osakkeista. Ohjelma kattaa noin 10 avainhenkilöä.

Lainat emoyhtiön tai konsernin lähipiirille

Emoyhtiön antamien konsernilainojen yhteissumma oli tilikauden päättyessä 39 000 000 euroa. Laina-aika on 5 vuotta ja korko 3,15 % ennen vuotta 2023 annetuille lainoille ja 5,5 % 1.1.2023 jälkeen annetuille lainoille. Lainat ovat 5 vuoden bullet-lainoja.

Poistot ja arvonalennukset

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Poistot aineellisista hyödykkeistä	-221 996	-269 942	0	0
Poistot aineettomista hyödykkeistä*	-4 634 135	-3 714 121	-53 571	-4 682
Poistot yhteensä	**-4 856 131**	**-3 984 063**	**-53 571**	**-4 682**

* Luku sisältää muihin pitkävaikutteisiin menoihin tehdyn alaskirjauksen 827 088 euroa.

Rahoitustuotot ja -kulut

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Korkotuotot				
Konserniyrityksiltä	0	0	1 769 000	1 769 000
Muilta	20 523	40 337	20	1 952
Muut rahoitustuotot	2 293 205	1 788 855	46 444	-167 628
Korkokulut ja muut rahoituskulut	-4 809 110	-4 103 520	-868 301	-829 281
Rahoituserät yhteensä	**-2 495 382**	**-2 274 329**	**947 163**	**774 044**

Tilintarkastajan palkkiot

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Tilintarkastusyhteisö				
Tilintarkastus	242 793	303 820	54 785	78 429
Veroneuvonta	20 474	0	20 474	0
Muut palvelut	21 607	79 993	4 180	11 359
Yhteensä	**284 874**	**383 813**	**79 439**	**89 788**

Taseen liitetiedot

Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

Konserni	Aineettomat oikeudet	Muut pitkä-vaikutteiset menot	Kesken-eräiset hankinnat	Konsernin liikearvo	Aineettomat hyödykkeet yhteensä	Koneet ja laitteet	Aineelliset hyödykkeet yhteensä
Hankintameno 1.9.	2 168 926	4 263 229	1 029 608	27 623 111	35 084 874	3 193 857	3 193 857
Lisäykset		1 178 044	1 434 415		2 612 459	222 099	222 099
Vähennykset		-1 647 266	-654 728		-2 301 994	-98 553	-98 553
Tytäryhtiöiden hankintahetken hyödykkeet		63 324			63 324	205 062	205 062
Muuntoerot		1 780		92 619	94 399	708	708
Siirrot tase-erien välillä		-12 429			-12 429	-97 277	-97 277
Hankintameno 31.8.	**2 168 926**	**3 846 682**	**1 809 295**	**27 715 730**	**35 540 633**	**3 425 895**	**3 425 895**
Kertyneet poistot 1.9.	-2 056 701	-2 172 127		-11 446 735	-15 675 562	-2 599 274	-2 599 274
Tilikauden poistot	-23 081	-1 022 205		-2 761 761	-3 807 048	-221 996	-221 996
Vähennysten kertyneet poistot		855 744			855 744	61 077	61 077
Tytäryhtiöiden hankintahetken kertyneet poistot		-63 324			-63 324	-205 062	-205 062
Muuntoerot		-1 674		-32705.36	-34 380	-1 387	-1 387
Siirrot tase-erien välillä	-5 707	-5 397			-11 104	120 808	120 808
Kertyneet poistot 31.8.	-2 085 489	-2 408 983		-14 241 201	-18 735 673	-2 845 834	-2 845 834
Kirjanpitoarvo 31.8.	**83 437**	**1 437 698**	**1 809 295**	**13 474 529**	**16 804 959**	**580 061**	**580 061**

Taseen liitetiedot

Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

Emoyhtiö	Aineettomat oikeudet	Muut pitkä-vaikutteiset menot	Kesken-eräiset hankinnat	Konsernin liikearvo	Aineettomat hyödykkeet yhteensä	Koneet ja laitteet	Aineelliset hyödykkeet yhteensä
Hankintameno 1.9.		14 047			14 047		0
Lisäykset		440 000			440 000		0
Vähennykset					0		0
Tytäryhtiöiden hankintahetken hyödykkeet					0		0
Muuntoerot					0		0
Siirrot tase-erien välillä					0		0
Hankintameno 31.8.	**0**	**454 047**	**0**	**0**	**454 047**	**0**	**0**
Kertyneet poistot 1.9.		-4 682			-4 682		0
Tilikauden poistot		-53 571			-53 571		0
Tytäryhtiöiden hankintahetken kertyneet poistot					0		0
Vähennysten kertyneet poistot					0		0
Muuntoerot					0		0
Siirrot tase-erien välillä					0		0
Kertyneet poistot 31.8.		-58 253			-58 253		0
Kirjanpitoarvo 31.8.	**0**	**395 794**	**0**	**0**	**395 794**	**0**	**0**

Emoyhtiö

	Sijoitukset tytäryrityksiin
Hankintameno 1.9.	20 889 340
Lisäykset	0
Vähennykset	0
Hankintameno 31.8.	**20 889 340**

Konserniyhtiöt

Yhtiö	Kotipaikka	Konsernin omistusosuus
Oy Duell Bike-Center Ab	Mustasaari	100 %
Duell AB	Tranås	100 %
Duell AB	Kongsvinger	100 %
Duell UK Ltd	Coalville	100 %
Tran-Am Ltd	New Milton	100 %
Duell TMV B.V.	Veghel	100 %
Duell GmbH	Meppen	100 %
Duell SAS	Montpellier	100 %
Tecno Globe SAS	Montpellier	100 %

Saamiset

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Pitkäaikaiset saamiset muilta				
Muut pitkäaikaiset saamiset	178 694	220 038	0	0
Pitkäaikaiset saamiset saman konsernin yrityksiltä				
Siirtosaamiset			6 831 841	5 062 841
Pitkäaikaiset saamiset yhteensä	**178 694**	**220 038**	**6 831 841**	**5 062 841**
Lyhytaikaiset saamiset muilta				
Myyntisaamiset	15 172 959	16 456 772		
Lainasaamiset		1 300		
Laskennalliset verosaamiset	941 583	273 714		
Muut saamiset	228 150	37 889		
Siirtosaamiset	1 378 027	1 660 514	193 728	154 917
Yhteensä	**17 720 719**	**18 430 190**	**193 728**	**154 917**
Lyhytaikaiset saamiset saman konsernin yrityksiltä				
Myyntisaamiset	0	0	22 431	27 955
Siirtosaamiset	0	0	1 500 257	1 232 491
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	**0**	**0**	**1 522 688**	**1 260 446**
Saamiset yhteensä	**17 720 719**	**18 430 190**	**1 716 416**	**1 415 362**

Laskennallinen verosaaminen on muodostunut konserniyhtiöiden tappiollisista tuloksista, jotka voidaan hyödyntää tulevina vuosina.

OMA PÄÄOMA

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Osakepääoma tilikauden alussa	80 000	80 000	80 000	80 000
Osakepääoman korotus	0		0	0
Osakepääoma tilikauden lopussa	**80 000**	**80 000**	**80 000**	**80 000**
Sijoitetun oman pääoma rahasto tilikauden alussa	52 797 457	52 979 760	52 797 457	52 979 760
Osakeanti	0	0	0	0
Omien osakkeiden hankinta*	0	-182 303	0	-182 303
Sijoitetun oman pääoma rahasto tilikauden lopussa	**52 797 457**	**52 797 457**	**52 797 457**	**52 797 457**
Edellisten tilikausien voittovarat tilikauden alussa	-2 952 635	-1 411 757	-2 985 139	-3 631 665
Osingonjako	0	0	0	0
Oikaisu edellisten tilikausien voittovaroihin			0	0
Tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden muutos	0	-536 510	0	0
Muuntoeron muutos	109 772	52 760	0	0
Edellisten tilikausien voittovarat tilikauden lopussa	**-2 842 863**	**-1 895 508**	**-2 985 139**	**-3 631 665**
Tilikauden tulos	-6 673 487	-1 057 127	-72 460	646 526
Oma pääoma yhteensä	**43 361 107**	**49 924 822**	**49 819 857**	**49 892 318**

* Duell sai päätökseen omien osakkeiden takaisinosto-ohjelman 15.10.2024. Ostot aloitettiin 5.8.2024. Takaisinosto-ohjelman nojalla yhtiö hankki 6 760 000 osaketta keskihintaan 0,0369 euroa. Osakkeet hankittiin Nasdaq Helsinki Oy:n ylläpitämän First North Growth Market Finland -markkinapaikan julkisessa kaupankäynnissä hankintahetken markkinahintaan.

Hankitut osakkeet käytetään Duell-konsernin avainhenkilöille suunnattua uutta osakepohjaista kannustinjärjestelmää varten.

Takaisinostojen jälkeen per 31.8.2026 yhtiön hallussa on yhteensä 10 838 osaketta, mikä vastaa noin 0,21 prosenttia Duell Oyj:n 5 194 374 osakkeen kokonaismäärästä.

Euroa	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Jakokelpoiset varat 31.8.		
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	52 797 456	52 797 456
Edellisten tilikausien voittovarat	-2 985 139	-3 631 665
Tilikauden tulos	-72 460	646 526
Jakokelpoiset varat	**49 739 857**	**49 812 317**

Hallituksen esitys tilikauden voiton käsittelystä

Yhtiön hallitus ehdottaa, että yhtiön tappio -72 460 euroa siirretään edellisten tilikausien voittovarat tilille, eikä osinkoa jaeta.

Emoyhtiön osakkeet

Yksi osakesarja, jokainen osake oikeuttaa yhtäläiseen äänioikeuteen
Kaikilla osakkeilla on yhtäläinen oikeus osinkoon ja yhtiön varoihin.

	31.8.2026
Emoyhtiön osakkeet	5 194 374 kpl

Tilinpäätöshetkellä yhden osakkeen arvo oli 2,12 euroa ja yhtiön markkina-arvo 11 012 072 euroa.

Pitkäaikainen vieraspääoma

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Lainat rahoituslaitoksilta	19 099 720	22 433 545	8 242 220	9 461 045
Muut pitkäaikaiset velat	84 319	76 296	0	0
Laskennalliset verovelat	0	18 626	0	0
Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä	**19 184 038**	**25 647 396**	**8 242 220**	**9 461 045**

Laskennallinen verovelka muodostuu hankintamenolaskelmien oikaisuista.

Lyhytaikainen vieraspääoma

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Lainat rahoituslaitoksilta	3 298 000	3 298 000	1 183 000	1 183 000
Ostovelat	7 746 091	8 150 330	32 873	45 939
Muut velat	2 197 860	3 011 745	175 708	172 157
Siirtovelat	3 048 552	3 720 526	525 945	338 966
Palkkoihin liittyvät siirtovelat	1 697 585	1 473 400	400 746	201 084
Korkomenot	40 919	107 908	16 436	15 738
Muut siirtovelat	1 310 048	2 139 220	108 762	122 144
Yhteensä	**16 290 502**	**18 180 601**	**1 917 525**	**1 740 062**
Lyhytaikaiset velat saman konsernin yrityksille				
Ostovelat	0	0	36 097	0
Siirtovelat	0	0	8 817 701	5 283 483
Yhteensä	**0**	**0**	**8 853 798**	**5 283 483**
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	**16 290 502**	**18 180 601**	**10 771 323**	**7 023 546**

Lyhytaikaiset siirtovelat konserniyhtiöille muodostuu käytetystä konsernin pankkitililimiitistä.
Tilinpäätöshetkellä konsernin rahavarat sisältäen konsernitilin ovat yhteensä 7 476 482 euroa.

Annetut vakuudet ja taseen ulkopuoliset vastuut

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Lainat ja muut vastuut, joista annettu vakuuksia				
Lainat rahoituslaitoksilta	22 397 720	25 731 545	9 425 220	10 644 045
Luottolimiitit	12 000 000	21 000 000		
joista käytössä				
Tuontiremburssilimiitit	500 000	500 000		
joista käytössä	32 949			
Muut vastuut	618 000	618 000		
joista käytössä	316 059	286 126		

Annetut vakuudet

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Yrityskiinnitykset	120 640 000	120 640 000	60 320 000	60 320 000
Tytäryhtiöosakkeet	0	0	20 889 340	20 889 340

Vuokravastuut

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Seuraavalla tilikaudella maksettavat	2 308 018	2 458 053	0	0
Myöhemmin maksettavat	9 214 097	10 963 891	0	0
Yhteensä	**11 522 115**	**13 421 944**	**0**	**0**

Leasingvastuut

Euroa	Konserni 31.8.2026	Konserni 31.8.2025	Emoyhtiö 31.8.2026	Emoyhtiö 31.8.2025
Seuraavalla tilikaudella maksettavat	249 209	359 179	24 422	24 028
Myöhemmin maksettavat	147 916	289 554	31 164	41 224
Yhteensä	**397 124**	**648 733**	**55 586**	**65 252**

Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset

14.10.2026

Anna Hyvönen
Hallituksen puheenjohtaja

Kim Ignatius
Hallituksen varapuheenjohtaja

Axel Lindholm
Hallituksen jäsen

Elina Rahkonen
Hallituksen jäsen

Tomi Virtanen
Toimitusjohtaja

Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

14.10.2026

KPMG Oy Ab Tilintarkastusyhteisö

Mari Kaasalainen
KHT

Tilintarkastuskertomus

KPMG

DUELL OYJ:N YHTIÖKOKOUKSELLE

TILINPÄÄTÖKSEN TILINTARKASTUS

Lausunto

Olemme tilintarkastaneet Duell Oyj:n (y-tunnus 2929424–1) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.9.2025–31.8.2026. Tilinpäätös sisältää sekä konsernin että emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Lausuntonamme esitämme, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset.

Lausunnon perustelut

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvän tilintarkastustavan mukaisia velvollisuuksiamme kuvataan tarkemmin kohdassa *Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa*. Olemme riippumattomia emoyhtiöstä ja konserni-yrityksistä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme tilintarkastusta ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

Tilinpäätöstä koskevat hallituksen ja toimitusjohtajan velvollisuudet

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen laatimisesta siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset. Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia tilinpäätöksen, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyyttä.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat tilinpäätöstä laatiessaan velvollisia arvioimaan emoyhtiön ja konsernin kykyä jatkaa toimintaansa ja soveltuvissa tapauksissa esittämään seikat, jotka liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja siihen, että tilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuteen perustuen. Tilinpäätös laaditaan toiminnan jatkuvuuteen perustuen, paitsi jos emoyhtiö tai konserni aiotaan purkaa tai toiminta lakkauttaa tai ei ole muuta realistista vaihtoehtoa kuin tehdä niin.

Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa

Tavoitteenamme on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyyttä, sekä antaa tilintarkastuskertomus, joka sisältää lausuntomme. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voisi kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Hyvän tilintarkastustavan mukaiseen tilintarkastukseen kuuluu, että käytämme ammatillista harkintaa ja säilytämme ammatillisen skeptisyyden koko tilintarkastuksen ajan. Lisäksi:

- Tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisyyden riskit, suunnittelemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, väärentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.
- Muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.
- Arvioimme sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.
- Teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.
- Arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- Suunnittelemme ja suoritamme konsernin tilintarkastuksen hankkiaksemme konsernitilinpäätöstä koskevan tilintarkastuslausunnon laatimisen perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintayksikköjä koskevasta taloudellisesta informaatiosta. Vastaamme konsernin tilintarkastusta varten suoritettavan tilintarkastustyön ohjauksesta, valvonnasta ja läpikäynnistä. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

Kommunikoimme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkastuksen suunnitellusta laajuudesta ja ajoituksesta sekä merkittävistä tilintarkastushavainnoista, mukaan lukien mahdolliset sisäisen valvonnan merkittävät puutteellisuudet, jotka tunnistamme tilintarkastuksen aikana.

Muut raportointivelvoitteet

Muu informaatio

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomuksen. Tilinpäätöstä koskeva lausuntomme ei kata muuta informaatiota.

Velvollisuutenamme on lukea muu informaatio tilinpäätöksen tilintarkastuksen yhteydessä ja tätä tehdessämme arvioida, onko muu informaatio olennaisesti ristiriidassa tilinpäätöksen tai tilintarkastusta suoritettaessa hankkimamme tietämyksen kanssa tai vaikuttaako se muutoin olevan olennaisesti virheellistä. Velvollisuutenamme on lisäksi arvioida, onko toiminta-kertomus laadittu noudattaen siihen sovellettavia säännöksiä.

Lausuntonamme esitämme, että toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat yhdenmukaisia ja että toimintakertomus on laadittu noudattaen siihen sovellettavia säännöksiä.

Jos teemme suorittamamme työn perusteella johtopäätöksen, että toimintakertomuksessa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

Vaasassa 14. lokakuuta 2026

KPMG Oy Ab
Tilintarkastusyhteisö

Mari Kaasalainen
KHT

FOUR SEASONS IN ACTION

DUELL

Kauppatie 19, 65610 Mustasaari
Puhelin 020 118 000
www.duell.eu