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 toimitusketjuorganisaation, 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 kokonaisliikevaihtoon 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.

Alla esitetään Duellin hallituksen, toimitusjohtajan ja työntekijöiden palkkauksen kehitys.

Tehtävä	Keskimääräinen palkitseminen				
	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

Taulukko 1. Palkkauksen kehitys
* 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).

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.

Liiketoiminnan kehitys	2026	2025	2024	2023	2022
Liikevaihto (kEUR)	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 (kEUR)	2 006	4 941	6 205	4 594	8 726

Taulukko 2. Liiketoiminnan kehitys

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 jäsen*	Hallituksen jäsenenä	Valiokunnan jäsen	Hallituksen palkkiot (EUR)
Anna Hyvönen	Puheenjohtaja alkaen 12/2022 Jäsen alkaen 11/2021	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**

Taulukko 3. Hallituksen palkitseminen 2026

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).

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.

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.

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

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

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.

Taulukko 4. Toimitusjohtajan Tomi Virtasen palkka ja palkkiot sekä aktiiviset kannustinohjelmat tilikaudella 2026
*Luontaisetujen verotusarvo

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