

## **Előterjesztés**

### **a Felügyelőbizottság 2026. április 15-ei ülése 8. sz. napirendi pontjához**

**Tárgy: A Kft. felsővezetőinek és vezető tisztségviselőinek 2026. évi díjazása, személyi alapbérük megállapítása**

A vezető tisztséget betöltők 2026. évi díjazásának megállapításakor a KECSKEMÉTI TERMOSTAR Hőszolgáltató Kft. „Vezetői javadalmazási szabályzata” (továbbiakban Szabályzat) szerint kell eljárni.

**A) A vezetői javadalmazás mértékének kialakításakor a Szabályzat III/4. pontjában meghatározott elveket, körülményeket kell figyelembe venni:**

- az azonos elbírálás,
- az átláthatóság,
- a társaságon belüli arányosság,
- a felelősséggel való arányosság,
- a létrehozott, az elért eredménnyel való arányosság,
- a hatékonysággal való arányosság,
- a többletjelítménnyel, a többleteredménnyel való arányosság,
- a célhoz, és célértékhez kötött tényleges teljesítménnyel való arányosság,
- a versenytársakhoz viszonyított arányosság,
- a minimálbérhez viszonyított arányosság,
- az inflációval való arányosság,
- pályázatokon való részvétel, az elnyert pályázatokon szerzett pénzeszközök,
- a társaság tevékenységéhez kapcsolódó üzletvitelben szerzett jártasság, tapasztalat.

A jövedelmek és juttatások sem külön-külön, sem pedig együttesen nem befolyásolhatják károsan a társaság gazdálkodását, kiegyensúlyozott működését (III/1. pont).

Elért eredmények	2024. évi tény	2025. évi terv	2025.évi tény	Index bázishoz %-ban	Index tervhez %-ban
Eszközérték (mérleg főösszeg)	16 212 119	13 560 760	14 314 293	88,3%	105,6%
Saját tőke	2 278 438	2 039 784	2 304 011	101,1%	113,0%
Bevételek összesen	7 538 669	7 165 012	7 246 223	96,1%	101,1%
Halasztott bevételek (fejlesztési támogatások miatt)	10 137 359	9 553 091	9 526 606	94,0%	99,7%
EBITDA	949 479	893 038	1 070 779	112,8%	119,9%
ROA	1,8%	0,4%	2,2%	122,2%	550,0%
ROE	11,8%	2,3%	13,6%	115,3%	591,3%
Adózott eredmény	286 301	47 647	311 874	108,9%	654,6%
Befektetett eszközök összesen	11 936 441	11 782 769	11 407 969	95,6%	96,8%
Nettó (mérleg szerinti) vevőkövetelés	230 733	215 593	174 396	75,6%	80,9%
Lejárt vevőállomány	18 161	25 984	16 663	91,8%	64,1%
Kötelezettségek	1 596 743	940 340	904 672	56,7%	96,2%
Foglalkoztatottak átlagos statisztikai létszáma (fő)	93,38	102	94,61	101,3%	92,8%

## B) Főbb gazdasági adatok az előző évi és tervezett adatokhoz viszonyítva

### A TERMOSTAR Kft. 2025. évi gazdálkodásának eredményessége, pénzügyi helyzete, mely alapján megítélhető a menedzsment teljesítménye

1. A TERMOSTAR Kft. a 2025. év során a **20 + 5 MW teljesítményű biomassza fűtőművét hatékonyan üzemeltette**, melynek köszönhetően a távhőszolgáltatási tevékenységét zavartalanul, az ellátásbiztonságot folyamatosan fenntartva végezte. Ezzel környezettudatos és **versenyképes árú távhőt és melegvizet biztosított a városban élő, közel 40.000 fogyasztója számára.**

A fentieknek köszönhetően **2025. évben fent tudta tartani a „hatékony távhő” feltételrendszerét**, amely a mai gazdasági és energiapiaci helyzetben a jövő zálogát jelenti a szolgáltatás hosszú távú fenntartására.

A fejlesztések révén elért eredményeknek köszönhetően megnyílt a további fejlesztési programokon, pályázatokon való kedvezőbb részvétel lehetősége. A tudatos felkészülésnek köszönhetően 2025. év során a **Jedlik Ányos energetikai program** feltételrendszerének előírt ütemezése szerint **két kidolgozott pályázati csomagot nyújtottak be.**

A pályázat szabályrendszerének megfelelően a Társaság **hőközponti szétválasztások megvalósítására, illetve meglévő távvezetési szakaszok felújítására** két pályázati csomagban, **egyenként 1,5 Mrd Ft összegű beruházást valósítana meg, több, mint 90%-os támogatási intenzitással.**

A **távvezetési szakaszok felújítása** esetén korszerűtlen vezetékek kerülnek kiváltásra, így az ellátásbiztonság javul, illetve ezzel párhuzamosan csökken a meghibásodások gyakorisága.

A **szolgáltatói hőközpontok szétválasztásával** nemcsak az üzemeltetés válik kedvezőbbé, hanem a fogyasztók számára is számos előnyt jelent. A rendszer átalakítása lehetővé teszi a társasházankénti szabályozhatóságot, a használati

melegvíz helyben történő előállítását, melyeknek köszönhetően hőveszteség-csökkenést és magasabb komfortérzetet biztosít.

2. A Társaság **2025-ben kidolgozta a 2025-2030 évekre vonatkozó középtávú stratégiáját**, melynek fő szempontjai, egy **ellenállóbb, hatékonyabb és fenntarthatóbb távhőszolgáltatás megvalósítása Kecskeméten**, amely képes megfelelni a jövő kihívásainak – legyen szó piaci változásról, technológiai áttörésekről vagy a fenntarthatóság növekvő igényéről.

A korábbi évek pozitív tapasztalataira alapozva elkészített stratégiában 6 áttörési célt nevesítettek a következő 5 évre, melyet alábontottak 16 stratégiai témára. Emellett megkezdődtek az előkészítő munkálatok, mint a jelenlegi állapot indikátorainak meghatározása, a kitűzött célok eléréséhez vezető út lehetőségeinek feltérképezése.

**A tudatosan kitűzött célok megvalósításával a Társaság 2030-ra a stabil és hatékony távhőszolgáltatást egy eredményesen működő társaságként, a fogyasztók számára magas színvonalon kívánja biztosítani.**

**A 2025-ös évben elvégzett munka biztosítja azt az alapot, melyre építve az előttük álló években a legfőbb stratégiai céljuk, a biztos jövő megalapozása, ezáltal a stabilitás megteremtése és a biomassza alapú hőtermelés optimális kihasználása teljesülhet.**

3. A Társaság **felelős és eredményes gazdálkodásának** köszönhetően 2025. évben **jelentős eredményt ért el. Az adózás előtti eredmény 311,9 M Ft**, mely a tervezett 52,4 M Ft összeget jelentősen meghaladta. A Társaság közszolgáltatási feladatait és **az üzleti terv szerinti elfogadott fejlesztéseit 2025-ben** önerő felhasználásával **meg tudta oldani**, tevékenységéhez hitel igénybevételére nem volt szükség. A TERMOSTAR Kft. hatékony likviditás menedzsmentjének működtetése biztosította a folyamatos fizetőképességet, ezáltal nem került veszélybe az év során folyamatban lévő beruházásaihoz kapcsolódó számlák határidőre történő kifizetése, a jelentős összegű energiaszámlák, a rendszeres hatósági kötelezettségek kiegyenlítése, továbbá a magas visszaigényelhető ÁFA összegének több hónapos finanszírozása. A kinnlévőség a társaság nagyságrendjéhez képest évről-évre kedvező mértékű, melynek tudatos kezeléssel hozzájárul a likviditás stabilitásának fenntartásához.

4. **A cég hatékonyságát, vagyoni és jövedelmi helyzetét jelző főbb mutatók 2025. évben is jól tükrözik a társaság eredményességét.** A tevékenység jövedelemtermelő képességét kifejező EBITDA 1.070,8 M Ft értékkel jelentős eredményt mutat. A tőkearányos eredmény (ROE) 13,6 %-os értéke a magas eredménynek köszönhető, az eszközhatékonysági mutató (ROA) 2,2 %-os értéke a 2025 évi fejlesztési beruházások eredményeképpen magasabb az előző évhez viszonyítva. Az eszközhatékonysági mutató (ROA) az összes eszközértékhez viszonyítja az adózás előtti eredményt jelenti, melynek eredménye jelzi, hogy a kiemelkedő eszközértékkel magas eredményt értek el. A tőkehatékonysági mutató (ROE) a tulajdonosok egységnyi tőkéjére jutó eredményét fejezi ki, magas értéke a befektetés hatékonyságát jelenti. A Társaság működéséhez és fejlesztéseire szükséges **penzügyi források folyamatosan rendelkezésre álltak.**

5. A TERMOSTAR Kft. 2025. év során a meghatározó, jelentős energiaköltségeinek optimalizálása érdekében a beszerzései során az irányadó jogszabályok és feltételek mentén kellő óvatossággal járt el. **A többféle tüzelőanyag felhasználásával végzett hőtermelés miatt különös figyelemmel végezte a**

**legfőbb energiabeszerzéseinek szerződéskötését**, illetve kifejezetten fókuszált az energiapiac folyamatosan változó folyamataira. A Társaság ennek az összetett feladatnak az elvégzéséhez külső szaktanácsadók szakértői szolgáltatását is igénybe vette. Jelentős lépéseket tett 2025. év során a folyamatba épített ellenőrzésre, a rendszeres képzésekre, az energiakereskedőkkel való folyamatos egyeztetésre. A biomassa fűtőmű működéséhez szükséges legfőbb tüzelőanyag biztosítása érdekében a KEFAG Zrt-vel megkötött hosszú távú szerződést fenntartotta. A biomassa fűtőmű tüzelőanyag ellátása zavartalan volt.

6. A cég a **villamosenergia-értékesítésből 2025. évben 474,1 M Ft árbevételt realizált**. A társaság a villamos energia értékesítésre 2025. december 31-ig érvényes szerződését sikeresen megújította 2026. év végéig. A szerződéskötés felülvizsgálata során fel kellett készülni a villamosenergiapiac várható módszertani átalakulására. A gázmotorok műszaki állapotának fenntartása, a karbantartások és a tervezett felújítások elvégzése biztosíthatja, hogy a lehető legjobb eredményességgel működhessen ez a tevékenység. **A gázmotorok működtetését, az értékesítés feltételrendszerét az új szabályozásnak megfelelően a társaságnak ki kell alakítani**, ezért munkacsoportot hozott létre annak érdekében, hogy a változásokra azonnal reagálni tudjanak. 2025-ben tovább **fejlesztették** a korábban működtetett **monitoringrendszert**, és a jelenlegi kereskedő partnerrel folyamatosan egyeztetve kontrollálják a gázmotorok működésének folyamatát. **A tény adatokat a piaci lehetőségekkel összevetve, a műszaki adottságokat figyelembe véve hónapról hónapra határozzák meg a működtetés kereteit**. Ezzel biztosítják a szerződéses keretek és a piacon történő állandó, gyors változások mellett a legmagasabb nyereség elérését. 2025-ben az értékesített villamos energia mennyiségéből adódó energiadíjból 284,2 M Ft, a termelő egységek rendelkezésre állásának kapacitásdíj bevételéből 189,9 M Ft árbevételt értek el.

**2025-ben a piaci feltételekhez optimalizált működtetésnek köszönhetően sikerült az értékesített mennyiséget az előző évihez képest megduplázni**, a növekedés mértéke 118,4% volt.

Az elért bevétel fedezetet nyújtott a 2025-ben elvégzett 65,6 M Ft összértékű karbantartásokra.

Az értékesítésre alapvető hatást gyakorol a földgáz világgpiaci ára, amelyből a gázmotorok által termelt villamos energia árának a piaci árakkal kell tudni versenyképesnek maradnia. Az üzemeltetés meghatározása nemcsak árfüggő, a gázmotorok műszaki állapotát, a karbantartások jelentős költsége miatt szintén mérlegelni kell. A termelő egységek eredményes működtetése érdekében a szakemberek a menedzsment iránymutatása mellett kellő körültekintéssel jártak el.

2026 őszétől jelentősen megváltozik a villamosenergia-értékesítés módszertana, ami a jelenlegi működéshez képest korszerűbb műszaki állapotot igényel. Ezekhez a gázmotorok műszaki felújításainak ütemezett elvégzése nélkülözhetetlen. A műszaki szakemberek a gyártói előírásokat és a karbantartást végző külső vállalkozó tapasztalatait felhasználva arra törekednek, hogy megtalálják azt az optimális megoldást, mellyel biztosítható a tevékenység eredményes működtetése a jövőben is. A gázmotoros kapacitások optimális hasznosításához stabil – folyamatosan rendelkezésre álló – termelési kapacitást kell biztosítani. **A rendelkezésre álláshoz és a szabályzásban történő részvételhez szükséges az időszakos közép- és nagyjavítások elvégzése, valamint a gépek felújítása**. A felújításokhoz a forrást biztosíthatja a Társaság elért eredménye.

7. **2025. évben a lakossági fogyasztók alap- és hődíj ára továbbra sem változott**, a Kormány rendeletei értelmében rezsicsökkentett áron vehetik igénybe a távhőszolgáltatást. Számukra az elmúlt 10 évben háromszor történt rezsicsökkentés,

összességében 22,3 %-os mértékben. Ennek megfelelően a **kecskeméti alapdíj címen az 1996. évvel azonos díjat (kb. 2000 Ft/lakás), hődíjként a 2006. évvel azonos díjat fizetnek**, mely jelenleg is – országos szinten – a legalacsonyabb árkategóriák között biztosítja a lakosságnak a szolgáltatást.

**A biomassa technológia költségcsökkentő hatását a távhőszolgáltatásban érintett fogyasztók a 2023/2024. évi fűtési szezontól kezdődően érezhetik.**

8. A nem lakossági fogyasztók távhőszolgáltatás díjaira az elmúlt években az energiapiacra több meghatározó esemény volt jelentős hatással. Megtapasztalhattuk, hogy a távhő árának alakulása mennyire ki van téve a földgáz árak változásainak. A 2023 októberétől 14.031 Ft/GJ-ra csökkent hődíj ár még mindig sokkal magasabb volt a 2022. október előtti egységárakhoz képest. A TERMOSTAR Kft. a hatályos távhőrendeletben előírt hődíj árat a biomassa technológia költségcsökkentő hatásának köszönhetően – a tulajdonos és a MEKH jóváhagyásával – 7.500 Ft/GJ összegre csökkentette, és 2024. szeptember 30-ig biztosította valamennyi KKI és egyéb közületi felhasználója részére. **2024. október 1-től már a biomassa alapú hőtermelés kedvezőbb költségei jelentették a hatósági ármeghatározás alapját**, melynek köszönhetően 5.919 Ft/GJ-ra csökkent a közületek hatósági hődíj egységára, és ezzel a város intézményi és egyéb közületi fogyasztóinak országos szinten a legkedvezőbbek közé tartozó áron szolgáltatottuk a klímataudatos távhőt. **Ezt a kedvező árszintet sikerült megőrizni 2025. október 1-től kezdődően is, így jelenleg a KKI intézmények hatósági hődíja Kecskeméten 6.004 Ft/GJ, az egyéb közületi fogyasztók hődíja 6.304 Ft/GJ.**

**A TERMOSTAR Kft. folyamatos árcsökkentő tevékenységének eredményeképpen a kecskeméti közületi fogyasztók által elérhető távhő ára a legkedvezőbbek közé tartozik.**

9. A távhőszolgáltatás összes **lejárt vevőállományának csökkenése 2025-ben is teljesült**, köszönhetően a szisztematikus követeléskezelési gyakorlatnak, a fogyasztók javuló fizetési moráljának és elégedettségüknek a TERMOSTAR Kft. szolgáltatásával. A csökkenés az előző év végi adatokhoz képest 8,3 %-os mértékű volt.

A likviditás fenntartása érdekében, **az ügyfelek igényei alapján biztosították részükre a számlafizetések hatékony, modern lehetőségeit.** Csekkjeiken feltüntetik a QR-kódot, a honlapjukon keresztül pedig a Simplepay szolgáltatást biztosítják ügyfelek részére számláik gyors, és kényelmes rendezéséhez.

Az országos szinten folyamatosan a legkedvezőbb távhőárak szintén nagyban segítettek az alacsony lakossági és közületi kinnlevőségi arányt.

10. A távhő ára mellett a szolgáltatás minősége határozza meg az érintett lakosság hangulatát és elégedettségét a szolgáltatással kapcsolatban, és ezen keresztül a TERMOSTAR Kft. megítélését. A **vevőelégedettségi felmérést 2025-ben is elvégezték, ennek főbb eredményei:**

- ✓ Az ügyfélszolgálaton dolgozók kapcsolattartásának minőségével és magatartásával a válaszadók 97,8 %-a elégedett. A szerelési, hibaelhárítási dolgozók kapcsolattartásának minőségével és magatartásával való vevői elégedettségi szint 97,4 %-os. A menedzsment minden évben kiemelt figyelmet fordít az ügyfelekkel történő megfelelő kommunikációnak az oktatására, melyet az idei évben is külső oktató cég közreműködésével a teljes kollektíva részvételével megvalósított.

- ✓ Válaszadó fogyasztóik 97,3 %-a elégedett a TERMOSTAR Kft. által megküldött hírlevelekkel, tájékoztató anyagokkal. A Cég számára kiemelten fontos, hogy fogyasztóik aktuális, minőségi, figyelemfelhívó nyomtatott és online anyagokat kapjanak, ezért grafikus szolgáltatóval együttműködve készítik tájékoztatóikat.
- ✓ **Az általános vevői elégedettségi szint továbbra is magas, 96,9%-os.**

A Kft. stratégiájának fő célja, a folyamatosan magas szolgáltatási színvonal fenntartása és a **fogyasztói kapcsolatok erősítése**. Ennek érdekében az év során biztosították a folyamatos kommunikációt a társasházi képviselőkkel közvetlenül, és az ügyfelekkel a havi hírlevelek és a honlapon megjelentetett folyamatos aktuális információkon keresztül. Több alkalommal vettek részt a társasházak lakógyűlésein, hogy információval lássák el a Fogyasztókat a szolgáltatással, a várható fejlesztésekkel kapcsolatban. Ennek köszönhetően a Jedlik Ányos pályázat keretében megvalósítandó hőközpont szétválasztáshoz szükséges hozzájáruló nyilatkozataikat a lakóközösségek minden érintett társasházban megadták a Társaság részére.

11. A TERMOSTAR Kft. számára kiemelten fontos eredmény, hogy **2025-ben sem volt jelentősebb szolgáltatás kimaradás**. Az esetenként előfordult lokális üzemzavart a soron kívüli, gyors elhárításnak köszönhetően a fogyasztók általában nem is érzékelték.

12. A Kft. a tulajdonosaival, így az Önkormányzattal is rendezett szerződéses kapcsolatban áll. Egymással szemben sem rövid, sem közép távú időszakra szóló lejárt követelésük, nem teljesített kötelezettségük nincs. A TERMOSTAR Kft-nek az állam felé és az államnak a Társaság felé (távhőtámogatás, pályázati támogatás, adóvisszatérítés, stb.) semmilyen lejárt követelése és kötelezettsége a mérlegforduló napon nem volt.

13. A cégvezetés az elmúlt évben is gondosan ügyelt a törvényes rend, a **jogszabályok betartására és a minőségi működés fenntartására**. 2025. év során több külső hatósági ellenőrzés zajlott le eredményesen, megállapítás nélkül. Az adóhivatal által lefolytatott 2023. adóévre kiterjedő átfogó ellenőrzés, jelentős megállapítás nélkül zárult és lezárt időszakot eredményezett a társaság egyik kiemelkedő adóévére vonatkozóan. A Társaság 2020-tól – a köztulajdonban álló gazdasági társaságok számára – jogszabály által előírt **belső kontrollrendszer kialakítását** és annak feltételeit megteremtette, melyet 2025-ben szabályozottan működtetett. A megbízott külső szakértő közreműködésével a belső ellenőrzés 2025-ben lezajlott, amely a vizsgált területekre vonatkozóan nem tárt fel jelentős hiányosságot.

14. A Társaságnál továbbra is jelentős kihívást jelent **a szolgáltatás ellátásához szükséges megfelelő létszámú és képzettségű munkaerő állomány biztosítása**. A nyugdíjas korhoz közeledő (60-64 éves) fizikai munkavállalók száma a fizikai létszám 19,2 %-át teszi ki és 7 fő a nyugdíj melletti foglalkoztatott. Cég **műszaki szakembergárdája** több mint 40 éves tapasztalattal rendelkezik a gépészeti rendszerek működtetésében, karbantartásában és a mai kor színvonalához igazodó fejlesztésekben, emellett 2023-tól a biomassza fűtőmű működtetésében magas szintű üzemeltetési tapasztalatot szereztek. Mindezeknek

köszönhetően a társaság minőségi szolgáltatást nyújtott 2025. évben is a fogyasztók részére.

2025-ben összesen sikerült 6 fő fűtő felvételével bővíteniük a létszámot, egyúttal pótolni a nyugdíjba vonult 3 fűtő kollégát. Az év során az alábbi munkakörökbe sikerült szakembert felvenni:

1 fő főmérnök helyettes, 1 fő műszaki főmunkatárs, 1 fő műszaki ügyintéző, 1 fő fűtésszerelő, 1 fő segédűtő, 1 fő műszerész/villamosenergetikai ügyintéző és 1 fő recepciókollégát rész munkaidőben.

A menedzsment az alkalmazottak pótlására és a munkavállalók megtartására az alábbi munkaügyi intézkedéseket hozta meg:

- Az idei évben tudatosan – a biomassza fűtőmű működése, a nyugdíjba vonuló vezető műszaki kolléga és a kereskedelmi osztályvezető szülési szabadsága miatt – átszervezésre kerültek a szakmai területek munkafolyamatai.
- Az I. félévben a nyugdíjazás előtt álló vezető pozíciókat betöltő munkavállalók pótlása érdekében kijelölt helyettesek a vezetői feladatokat elsajátították, a munkaköröket teljes körűen átvették.
- A munkajogi szabályoknak megfelelően átalakították a fűtői munkakörök munkavégzési rendjét, a munkavállalók számára kedvező, az egészség védelmét szem előtt tartó munkarend bevezetésével.
- 2025-ben 14 % differenciált bérfejlesztést hajtottak végre tulajdonosi hozzájárulással, ezzel törekedve a dolgozóknak a piaci szinthez közelítő bér eléréséhez.
- A bérrendszer egyéb juttatási elemeinek kifizetését átütemezték, melynek eredményeképpen a munkavállalók a teljesítmény és az eredményfüggő jutalom egy részét havonta bérpótlék formájában megkapják.
- A munkavállalói részére az étkezési hozzájárulást és a rekreációs juttatást SZÉP-kártya formájában biztosítják, melynek kifizetése az előző évek gyakorlatához képest változott, 2025-től egyenletesen havonta történik.
- A munkaerő toborzáshoz a hirdetések széles skáláját használták fel annak érdekében, hogy a nyitott pozíciókra való felhívásaik eljussanak a potenciális érdeklődőkhöz. A város legforgalmasabb áruházainál és ügyfélszolgálatukon szórólapos megállító hirdető táblákat helyeztek ki. A nagy forgalmú Akadémia körúti székhelyük kerítésén látványos molinón hívták fel a járókelők figyelmét a munkaerő felvételre. Az ország egyik legismertebb álláskereső portálján tették közé hirdetéseiket, melynek köszönhetően jelentős számú pályázat érkezett az év során.
- A havi hírlevelekkel együtt kiküldött „Karrier” lappal a közel 12 000 fogyasztót rendszeresen tájékoztatták az aktuális álláslehetőségekről.
- Működtették az ügyfélszolgálaton a korábbi években kialakított „Karrier pontot”, a Társaság honlapjának „Karrier” menüpontjában folyamatosan elérhetőek a nyitott pozíciók.
- A helyi online médiában megjelenő hirdetésükkel (pl.: KEOL) felhívták a figyelmet a Társaságnál betöltendő álláslehetőségekre.
- A kazángépész-fűtő és logisztikai munkatársak tevékenységét korszerű látványvilágú videó filmekkel mutatták be, melyek vállalat honlapján elérhetőek.
- Az oktatási tervben szereplő képzéseiket magas színvonalon elvégezték, hozzájárulva a legfrissebb tudás gyakorlati alkalmazásához az egyes szakterületeken.
- 2025-ben szervezetfejlesztési tréningen vettek részt a középvezetők és egyes területek kollégái annak érdekében, hogy az utóbbi években történt jelentős műszaki átalakulás és személyügyi változások miatt az együttműködés a

társterületek közt zökkenőmentessé váljon, és kialakuljanak a megfelelő folyamatok.

A 2025. évi üzleti célként kitűzött motivált, elkötelezett, szakmailag felkészült munkavállalói létszám biztosítása év végére 98 fővel teljesült.

A KECSKEMÉTI TERMOSTAR Kft. ma az ország egyik **leginnovatívabb, legstabilabb távhőszolgáltató társasága**. Kollektívája bizonyította, hogy alkalmas a folytonosan növekvő vevői és társadalmi igények, a fokozódó hatósági elvárások, előírások követelményeinek teljesítésére, a változó, szigorodó jogszabályi feltételek között. **A Társaság motivált és magas szakmai színvonalú csapata garancia volt az új biomassza fűtőmű hatékony működtetésére, melyben az év során alaposan járt el és mindent megtett, hogy gazdaságosan, környezetbarát módon tudja üzemeltetni.**

**A Társaság menedzsmentje a 2025-2030 évekre szóló középtávú startégia kidolgozásával a jövő irányait jelölte ki, melyek a folyamatos fejlődésbe vetett hittel, elkötelezettséggel biztosítják a város számára a fenntartható hőszolgáltatást.**

**B) A Felügyelőbizottság elnökének és tagjainak javadalmazási elveit a Szabályzat IV. fejezete tartalmazza.**

A Felügyelőbizottsági tagok tiszteletdíját és a könyvvizsgáló megbízási díját a KMJV Közgyűlésének Városstratégiai és Pénzügyi Bizottsága javaslatára a Tulajdonosi Taggyűlés határozza meg.

A tisztségviselők tiszteletdíjai 2026. január 1-jétől javasolt 8 %-os emeléssel:

	<b>2025. évben</b>	8 %-kal növelve	<b>2026. január 1-jétől javasolt</b> (E Ft-ra kerekítve)
FB elnök	218.000,-Ft/hó	235.440,- Ft/hó	235.000,- Ft/hó
FB tagok	175.000,-Ft/hó	189.000,- Ft/hó	189.000,- Ft/hó

A Gaudit Kft. képviselője, Kovácsné Bordás Gabriella könyvvizsgáló megbízási szerződése 2026. március 31-én jár le. A könyvvizsgáló asszony tájékoztatta Társaságunkat, hogy nyugdíjba vonulása miatt a további időszakra nem tudja vállalni a könyvvizsgálói feladatokat. Társaságunk elindította a kapcsolatfelvételt – a KMJV által meghatározott könyvvizsgálatra jogosultak listájából – új partnerekkel. A könyvvizsgálati szolgáltatásra a szerződéskötést májusra tervezzük előkészíteni.

**D) A Vezető (a Kft. ügyvezető igazgatója) bérezésének szabályait az V/2. pont tartalmazza.**

*„2) A Vezető bérezésének arányban kell állnia különösen: a Vezető munkavégzésével, a felelőssége mértékével, a gazdasági társaság előző éves gazdasági eredményével, a rábízott vagyon nagyságával és a gazdálkodó szervezet által foglalkoztatottak létszámával.”*

Személyi alapbérét a Tulajdonosi Taggyűlés jogosult meghatározni.

Horváth Attila ügyvezető igazgató személyi alapbére

2025.01.01-jétől <b>jelenleg</b>	2.920.000,- Ft/hó
2026.01.01-jétől <b>javasolt 8 % növekedéssel</b> E Ft-ra kerekítve:	3.154.000,- Ft/hó

Az ügyvezető igazgató 2026. évi személyi alapbérének megállapításánál az alábbiakat javasoljuk figyelembe venni:

- a TERMOSTAR Kft. a hőtermelő tevékenységét 3 telephelyen, a saját eszközeivel állítja elő,
- a távhővezeték hálózat fejlesztéseiknek köszönhetően immár ~ 38 km hosszú vezetékszakaszon juttatja el a szolgáltatást az Fogyasztók részére,
- a hőszolgáltatási tevékenységét közel 12.000 lakás és több, mint 200 közület részére nyújtja a városban,
- a 2023 őszétől a kecskeméti távhőszolgáltatásba integrált biomassza alapú hőtermeléssel országosan is élen járnak a távhő zöldítési törekvései közt, a korábbi 100%-ban földgáz alapú hőelőállítást közel 75%-ban megújuló, biomassza tüzelőanyaggal váltották ki,
- a közületi fogyasztók részére a távhő ára országos viszonylatban városunkban az egyik legkedvezőbb,
- a fejlesztéseikkel elért „hatékony távhő” minősítés elérése és fenntartása biztosítja, hogy az elkövetkező időszak energetikai fejlesztéseihez rendelkezésre álló támogatásokat felhasználhassák további hatékonyságot növelő beruházásokhoz,
- a folyamatos fejlődést tudatos stratégia megalkotásával és annak követésével évről évre töretlenül biztosítják,
- a társaság tevékenységében külön üzeltágot jelentő kapcsolt villamosenergia-termelő tevékenységgel évről évre kiemelkedő eredményt érnek el, amihez a gázmotorok fejlesztése elengedhetetlen. Az elmúlt időszakban a földgázárak hektikus alakulása, valamint egyes válsághelyzetek – különösen a háborús konfliktusok – hatására megfigyelhető volt, hogy a gázmotoros kiserőművek működése eredményesnek bizonyult. 2022-2023. években az Orosz-Ukrán konfliktus hatására a Társaság rendkívüli eredményt 1.531,5 M Ft-ot, és 585,4 M Ft-ot ért el ezen tevékenységéből. Várhatóan a jelenlegi piaci környezetben is fennmarad a villamos energia árak ingadozása, amely kedvező feltételeket teremthet az alacsony áron lekötött földgázra alapozott termelőegységek számára a magasabb jövedelmezőség eléréséhez.
- a távhőfejlesztésben elért, és az előbb felsorolt gazdasági és szakmai teljesítményeket, valamint a cég kollektívája által megvalósított kiemelkedő eredményeket,
- a társaság 2026. évre az Üzleti terv alapján átlagosan 8 %-os mértékű differenciált bérfelvezetést tervezett végrehajtani.

A javadalmazási szabályzat szerint az ügyvezető igazgató alapbérének mértéke és maximuma nincs szabályozva.

Az ügyvezető igazgató munkaszerződésének módosítását a Polgármester Asszony, mint a munkáltatói jogok gyakorlója írja alá.

**E) Vezető állású munkavállalók személyi alapbérének meghatározása az V/3. pont alapján:**

**„1) A Vezető állású munkavállaló személyi alapbérét a Vezető állapítja meg, melyről a felügyelőbizottság véleményét ki kell kérni. Ennek során a munkáltatói jogkör gyakorlója az éves inflációra is figyelemmel a társaságnál végrehajtott bérfelvezetés mértékét veszi figyelembe, amelytől a társaság teherviselő képességére tekintettel eltérhet. A személyi alapbér módosítása során a munkaszerződés módosításának szabályaira figyelemmel kell lenni.”**

	<b>Jelenlegi alapbér</b> (2025.01.01-től)	8 %-kal növelve	<b>2026.01.01-től</b> <b>javasolt alapbér</b> (E Ft-ra kerekítve)
Nagy Krisztina gazdasági igazgató	2.769.000,- Ft/hó	2.990.520 Ft/hó	2.991.000 Ft/hó

	<b>Jelenlegi alapbér</b> (2025.04.01-től)	8 %-kal növelve	<b>2026.01.01-től</b> <b>javasolt alapbér</b> (E Ft-ra kerekítve)
Váradai Zoltán megbízott főmérnök	2.526.000,- Ft/hó	2.728.080 Ft/hó	2.728.000 Ft/hó

**A Vezető állású munkavállalók személyi alapbéreinek megállapításakor a Szabályzat elveiben megfogalmazottak alapján az alábbiakat javasolt megfontolni:**

- A Társaság Kecskemét Megyei Jogú Város 2. legnagyobb vagyonnal, forgalommal, nyereséggel, létszámmal rendelkező vállalata (a BÁCSVÍZ Zrt. után), az ország 10. legnagyobb távhőszolgáltató társasága.
- Közszolgáltatása a városban kb. 40 ezer ember közérzetét, elégedettségét határozza meg (a vevőelégedettségi mutatók magasak), tevékenysége révén a társadalmi felelőssége igen jelentős.
- A társaság nagy értékű berendezéseket működtet, a nettó tárgyi eszköz érték 11,4 Mrd Ft. A legfőbb berendezések: a 20 + 5 MW teljesítményű biomassza kazántechnológia, a hozzá kapcsolódó műszaki rendszerekkel, két telephelyen 4 db saját gázmotor, forróvíz-kazánok, ipari méretű vezérlések, számítógépes hálózatok, ~ 38 km nyomvonalú távhővezeték hálózat, melyből a 2023. évben befejezett KEHOP pályázat részeként, összesen mintegy 6 km hosszú, korszerű, energiatakarékos, stb. Mindezeket három telephelyen balesetmentesen, folyamatos üzemmenetben működtetik a Fogyasztók ellátásbiztonságának garantálásával.
- Jelentős, nemzetgazdasági szempontból is kiemelt beruházásokat hajtottak végre a városban a hosszú távú, környezettudatos, fenntartható fejlődés érdekében, támogatva Kecskemét város energiahatékony fejlesztési elképzeléseit, és sikeresen elérte a hatékony távhő kategóriát.
- A közel 100 fő munkavállaló nagy része több szakmával, 10-30 év szakmai tapasztalattal rendelkezik, több műszakban dolgozik, keresettek a munkaerőpiacon. A versenytársak alkalmazottai (villamos energia és gázszolgáltatásban) általában magasabb jövedelemmel rendelkeznek.
- Felső- és középvezetői a Társaság tevékenységéhez kapcsolódó üzletvitelben több éves, évtizedes jártassággal, tapasztalattal rendelkeznek, magasan képzetek, szakmai körben elismert szakemberek.

- A Kft. felsővezetői díjazásának mértéke megfelel a Szabályzat III/4. pontjában meghatározott elveknek, körülményeknek.
- A 2025-2030 időszaki középtávú stratégiai célok, az azok mentén 2026-ra kitűzött feladatok és eredményindikátorok elérése a menedzsmenttől jelentős munkát és fokozott felelősségvállalást kíván. Munkájuk által válik biztosítottá az eredményes működés.
- Az energiapiac folyamatosan változó körülményeihez való alkalmazkodással, a működést alapvetően megváltoztató új biomassa technológia működtetésével, fejlesztésével hosszú távra alapozták meg a város távhőszolgáltatásának jövőjét. A 2025. évre kitűzött eredménycélokat teljesítették. Ezek alapján a 2026. évi célok megvalósítása biztosítva látszik.

Melléklet: Vezetői javadalmazási szabályzat

Kecskemét, 2026. március 30.

Győrfi Róbert György s.k.  
felügyelőbizottság elnöke

...../2026. (04.15.) fb. sz. határozat-tervezet

**A KECSKEMÉTI TERMOSTAR Hőszolgáltató Kft. Felügyelőbizottsága .... igen, ..... nem szavazattal, ..... tartózkodás mellett / egyhangúlag felterjeszti a javaslatát a Taggyűlésnek, hogy Győrfi Róbert György, a Kft. felügyelőbizottsága elnökének a tiszteletdíja 2026. január 1-jétől 235.000.- Ft/hó (8 %-kal emelkedjék) legyen.**

**A díjazás módosításához a Kecskemét Megyei Jogú Város Közgyűlése illetékes Bizottságának elfogadó határozata is szükséges.**

...../2026. (04.15.) fb. sz. határozat-tervezet

**A KECSKEMÉTI TERMOSTAR Hőszolgáltató Kft. Felügyelőbizottsága ..... igen, ..... nem szavazattal, ..... tartózkodás mellett / egyhangúlag felterjeszti a javaslatát a Taggyűlésnek, hogy Nagy Katalin, a Kft. felügyelőbizottsága tagjának a tiszteletdíja 2026. január 1-jétől 189.000.- Ft/hó (8 %-kal emelkedjék) legyen.**

**A díjazás módosításához a Kecskemét Megyei Jogú Város Közgyűlése illetékes Bizottságának elfogadó határozata is szükséges.**

...../2026. (04.15.) fb. sz. határozat-tervezet

**A KECSKEMÉTI TERMOSTAR Hőszolgáltató Kft. Felügyelőbizottsága ..... igen, ..... nem szavazattal, ..... tartózkodás mellett / egyhangúlag felterjeszti a javaslatát a Taggyűlésnek, hogy Fejes Ferenc, a Kft. felügyelőbizottsága tagjának a tiszteletdíja 2026. január 1-jétől 189.000.- Ft/hó (8 %-kal emelkedjék) legyen.**

**A díjazás módosításához a Kecskemét Megyei Jogú Város Közgyűlése illetékes Bizottságának elfogadó határozata is szükséges.**

...../2026. (04.15.) fb. sz. határozat-tervezet

**A KECSKEMÉTI TERMOSTAR Hőszolgáltató Kft. Felügyelőbizottsága ..... igen, ..... nem szavazattal, ..... tartózkodás mellett / egyhangúlag felterjeszti a javaslatát a Taggyűlésnek, hogy Madura Gábor, a Kft. felügyelőbizottsága tagjának a tiszteletdíja 2026. január 1-jétől 189.000.- Ft/hó (8 %-kal emelkedjék) legyen.**

**A díjazás módosításához a Kecskemét Megyei Jogú Város Közgyűlése illetékes Bizottságának elfogadó határozata is szükséges.**

...../2026. (04.15.) fb. sz. határozat-tervezet

**A KECSKEMÉTI TERMOSTAR Hőszolgáltató Kft. Felügyelőbizottsága ..... igen, ..... nem szavazattal, ..... tartózkodás mellett / egyhangúlag felterjeszti a javaslatát a Taggyűlésnek, hogy Kató Zoltán, a Kft. felügyelőbizottsága tagjának a tiszteletdíja 2026. január 1-jétől 189.000.- Ft/hó (8 %-kal emelkedjék) legyen.**

**A díjazás módosításához a Kecskemét Megyei Jogú Város Közgyűlése illetékes Bizottságának elfogadó határozata is szükséges.**

...../2026. (04.15.) fb. sz. határozat-tervezet

**A KECSKEMÉTI TERMOSTAR Hőszolgáltató Kft. Felügyelőbizottsága .... igen, ..... nem szavazattal, ..... tartózkodás mellett / egyhangúlag javasolja a Taggyűlésnek, hogy a Kft. ügyvezető igazgatója, Horváth Attila alapbére 2026. január 1-jétől 3.154.000.-Ft/hó, azaz hárommillió-egyszázötvennégyezer forint/hó legyen.**

**A díjazás módosításához a Kecskemét Megyei Jogú Város Közgyűlése illetékes Bizottságának elfogadó határozata is szükséges.**

**A munkaszerződés módosítását Szemereyné Dr. Pataki Klaudia polgármester, mint a munkáltatói jogkör gyakorlója írja alá.**

...../2026. (04.15.) fb. sz. határozat-tervezet

**A KECSKEMÉTI TERMOSTAR Hőszolgáltató Kft. Felügyelőbizottsága ..... igen, ..... nem szavazattal, ..... tartózkodás mellett / egyhangúlag elfogadásra javasolja a Kft. Vezetőjének, Horváth Attila ügyvezető igazgatónak, hogy a társaság gazdasági igazgatójának és főmérnökének az előterjesztés szerinti alpbér módosítását 2026. január 1-jétől.**