

# **HOGY KÉSZÍTSÜK FEL A CÉGÜNKET A VISSZAVONULÁSRA?**

*INGYENES TANULMÁNY MUNKA VÉDELMEKNEK*

Budapest, 2009.05.19

1.	Miért fejezi be valaki a vállalkozását?.....	3
1.1.	Aktuális ok: a válság .....	3
1.2.	Nyugdíj.....	3
1.3.	Egészségügyi okok.....	4
1.4.	Utódlás .....	4
2.	Kinek lehetne eladni?.....	5
2.1.	Végzettség .....	5
2.2.	Személyiség.....	6
3.	Milyen formában lehet az ügyfélállományt eladni?.....	6
3.1.	Céggel együtt.....	6
3.2.	Csak az ügyfélállomány átadása .....	7
4.	Mennyiért lehet eladni?.....	7
5.	Hogy készítsük fel a céget az eladásra? .....	8
5.1.	Miért kell felkészíteni?.....	8
5.2.	Értékteremtő (jó) beruházások .....	8
	Ajánló rendszer .....	8
	Alkalmazott.....	9
	Áremelések .....	9
	Ügyfélnyilvántartás kialakítása.....	9
	Adattárolás számítógépen .....	10
5.3.	Rossz beruházások .....	10
	Iroda .....	10
	Cégautó .....	10
	„Hűségnyilatkozatok” .....	11
6.	Hogy kommunikáljuk az ügyfeleknek a változást? .....	11
6.1.	Tehát hogyan tovább? .....	11

Az Ön vállalkozásának van egy olyan értéke, mely az Ön majdani visszavonulásával elvész, ráadásul ez az érték jóval több, mint a tárgyi eszközök értéke.

Ez az érték az Ön folyamatos bevételt biztosító ügyfélállománya. Ha Ön abbahagyja a tevékenységét, mi lesz velük? Szétszélednek és keresnek mást.

Ez nekik is rossz, mert ki tudja, találnak-e olyan vállalkozót, aki az Önhöz hasonló lelkiismeretességgel foglalkozik velük? Az előrelátóbbakban esetleg felmerül az is, hogy Ön sem fog örökké dolgozni, mi lesz velünk azután? Ez a bizonytalanság rontja a kapcsolatot, esetleg idejekorán Ők akarnak majd keresni valakit.

Önnek is kellemetlen, ha egy jó kapcsolatból ki kell lépni, úgy érezheti, akarata ellenére cserbenhagyja őket. Ráadásul mivel Ön eddig lelkiismeretesen végezte a munkáját, esetleg kötelességének is érzi, hogy megfelelő utódról gondoskodjon.

Nem utolsó szempont, hogy az ügyfélkör kiépítésébe fektetett munkát készpénzre is válthatná, ami gondtalan nyugdíjas éveiket biztosítana Önnek.

Biztos felmerül Önben, hogy „miért nem egy jogász vagy egy könyvelő magyarázza ezt, honnan értene hozzá egy hasonszórú?”. A jogi háttérét valóban jobban be tudnák mutatni a cégeladásnak, nem is akarom elvenni a kenyerüket. Ezzel szemben az üzleti háttérét, azt, hogy egy lehetséges vevő mit tekint értéknek, csak az tudja bemutatni, aki már volt vevő is. Azon kívül, hogy nekem a munkavédelmi mellett közgazdasági végzettségem is van, (ezért más szemmel látom a dolgokat), vettem már ügyfeleket kollégáktól, így tapasztalatból tudom, hogy megy ez.

## **1. Miért fejezi be valaki a vállalkozását?**

### ***1.1. Aktuális ok: a válság***

Mostanában sok kisvállalkozó mondja fel a munkavédelmi szerződést, csökkenti a díjat, vagy egyszerűen nem fizet. Ha az Ön ügyfelei közt ez terjedni kezd, nem biztos, hogy érdemes folytatnia. Lehet, hogy teljes állásban már nem nyújt a vállalkozás megfelelő megélhetést, de egy kolléga hozzá tudja csapni a saját ügyfeleihez, és neki így lesz pont elég.

### ***1.2. Nyugdíj***

A nyugdíjkorhatár betöltése természetesen nem ok arra, hogy valaki befejezze a vállalkozását, nyugdíjasként is lehet ezt a tevékenységet folytatni egy ideig. Mégis, lehet, hogy hatvan helyett hetvenévesen vagy nyolcvanévesen, de egyszer mindenkinek abba kell hagynia.

Ha Önnek már van annyi nyugdíja és megtakarítása, amiből kényelmesen megél, talán nem is a pénz az oka a folytatásra, inkább érzelmi okok miatt nem akarja megszüntetni a sok munkával felépített vállalkozását. Ha nincs olyan családtagja, aki az Ön helyére léphetne, az ügyfelek megszerzésébe fektetett pénze és munkája kárba veszik, ha egyszer befejezi. Veszteséget senki nem vállal szívesen, és van aki azért dolgozik még tovább, hogy ezt a befektetést kivegye a cégből.

Ezzel kapcsolatban van egy „rossz” hírem, ami valójában jó hír. Az ügyfélállományban megtestesülő **tőkét** tulajdonosként **nem lehet kivenni** a cégből, csak a hozamait. Ez végig ott fog maradni, és vagy a megszüntetésekor megsemmisül, vagy a cég eladásakor az új tulajdonos kifizeti Önnek.

Ha ezt a tanulmányt végigolvassa, megtudja, hogy nem szükséges, hogy „utolsó leheletéig” birtokolja a céget, ezt a tőkét mégiscsak ki tudja venni, és bármikor visszavonulhat egy komolyabb „végkielégítéssel” a zsebében

### ***1.3. Egészségügyi okok***

Ezt nem kell nagyon magyarázni, könnyen előfordulhat, hogy idős korára valakinek romlik annyit valakinek az egészségi állapota, hogyha komoly betegsége nincs is, havi néhány ezer kilométeres autózásokat, esőben, hóban már teste-lelke sem kívánja. Pl. egy hatvanegynéhány éves kolléga azért adta át nekem a vidéki ügyfelei egy részét, mert egészségi problémái miatt nem tudott autót vezetni, de Budapesten még taxival és tömegközlekedéssel a többiekhez el tudott járni.

### ***1.4. Utódlás***

Nem mindenkinek van olyan fia-lánya, aki kifejezetten munkavédelmis akar lenni. Lehet, hogy a zenéhez, az asztalossághoz vagy bármi máshoz nagyobb tehetsége van, és inkább abból szeretne megélni. Persze egyszerűbb átvenni a papa vagy a mama munkavédelmi cégét, amit nem kell újra felépíteni, csak nem biztos, hogy ebben örömét leli, és más szakmában a kezdeti nehézségek leküzdése után nem aratna nagyobb sikert.

Egy szülőnek egy **nagyobb öröme** van annál, minthogy átadhatja élete munkájának eredményét a gyermekének. Ez pedig az, ha a gyermek **túlszárnyalja az ő sikereit**, csak ezt legritkább esetben tudja elérni ugyanabban az iparában. Hány híres színésznek van ugyanolyan híres színész gyermeke? (én egy kezemen meg tudom számolni)

Ha van egy értékes vállalkozása, azt két formában tudja átadni a gyerekeinek:

- **Természetben**, ekkor ő lesz a vállalkozó, és folytatja tovább, ha tetszik, ha nem. Vajon jó döntés ez? Ha érzelemmentesen akarunk dönteni, nagyon egyszerű a válasz. Oda kell adni neki a cég árát készpénzben. Ha akarja, ebből „megveszi” Öntől. Ha úgy érzi inkább másba fektetné, akkor valószínűleg kár erőltetni (kivéve ha az a más luxusautó vagy karibi nyaralás, de akinek ez jut eszébe először, az nem lesz sikeres vállalkozó)
- **Készpénzben**. Ekkor Ön eladja a céget egy kifejezetten munkavédelemből megélni akaró kollégának, és az árát adja oda a gyerekeinek, akik ebből a saját képességeikre támaszkodva a saját szakmájukban csinálhatnak egy értékebb vállalkozást, vagy akár dolgozhatnak köztisztviselőként is, és a cég árát befektetik.

Mindkét esetben a gyerekek ugyanannyit kaptak, csak a másodikban emellett azzal is foglalkoznak, amit szeretnek. Ráadásul a pénzt el lehet osztani több gyerek közt, míg egy vállalkozást nem. Ezenkívül ha nem akarja elosztani, elköltheti vagy akármeddig meg is tarthatja, amit a vállalkozásnál nem tehet meg.

## 2. Kinek lehetne eladni?

### 2.1. Végzettség

Ez a jó kérdés. A vevő személye még szinte az árnál is fontosabb. Egyértelmű, hogy csak munkavédelmi végzettségű személy lehet a vevő. Vagy olyan jöhet szóba, aki a közelmúltan végzett, és most akar önálló lenni, vagy egy már működő vállalkozás bővíthet az Ön ügyfeleivel.

Én mindenképpen azt javaslom, hogy olyannal tárgyaljon, aki már most is vállalkozó. Miért?

1. Ha jól csinálja, van pénze, amiből Önt kifizetheti
2. Van szakmai tapasztalata, tud az ügyfelekkel bánni, ezért az ügyfelei nem érzik visszalépésnek, mintha egy öreg róka helyett nyeretlen kétévest kapnának a pénzükért. Azért is fontos, hogy megalapozott szaktudása legyen az utódnak, hogy megfelelően tudja kezelni a problémás helyzeteket is, nehogy arra hivatkozzon, hogy az elődje rontott el mindent, mert ezzel kellemetlen helyzetbe hozhatja Önt, ha egyéb baráti, ismerősi vonalon kapcsolatban marad a volt ügyféllel.
3. Leinformálható. Ha a vevő egy ideje szintén a szakmában van, már valamit le kellett tennie az asztalra, ezért Ön már vagy hallott róla, vagy utána tud érdeklődni, ki fia-borja. Fontos, hogy legyen valami szakmai múltja, hogy ne az Ön volt ügyfeleinken tanulja ki a szakmát.

## **2.2. Személyiség**

Furán hangzik, de a céget okos embernek kell eladni. Itt nem az intelligenciahányadosra gondolok, hanem az a lényeg, hogy a vevő felismerje saját érdekeit, és azok szerint cselekedjen (ez kiszámítható). Talán már Ön is hallotta azt a mondást, hogy „jobb egy okos ellenség, mint egy buta barát”. Egy okos vállalkozó azért (is) megbízható és szavatartó, mert tudja, hogy ez megtérül.

Egy kisebb cég eladásánál a tranzakciós költségek az ügylet értékéhez képest viszonylag magasak lehetnek. Az ügyvédi letétől a teljes jogi és könyvvizsgálói átvilágításig sokféle biztosíték létezik, ami helyettesíti a felek között hiányzó bizalmat. Ezek a megoldások elég drágák, ezért a néhány százezres, vagy pár milliós üzletek költségeit nagyon megnövelik. Nem azt mondom, hogy egy kézfogással mindent el lehet rendezni, ez naivitás volna. A felek közti bizalmat arra lehet legjobban alapozni, hogy a vevő és az eladó is elég okos ahhoz, hogy belássa, hogy a tisztességes magatartás olcsóbb, mint a trükközés.

Példa: Tegyük fel, hogy az eladó attól fél, hogyha kiadja az ügyfelei nevét, akkor a vevő már nem is akar fizetni. Inkább arra pályázik, hogy az eladó egyszer úgyszólván abbahagyja, majd akkor rájuk startol. Egy okos vevő belátja, hogy ez rossz stratégia, mert egyrészt így sokkal kevesebb ügyfelet tud megszerezni, mintha az eladó mindenhol meleg szavakkal bemutatná, mint utódját, és a szerződések jogfolytonosan élnének tovább. Ezenkívül az eladó van olyan kapcsolatban az ügyfelekkel, hogy bármikor odaszólhat nekik „Te, vigyázz ezzel, engem már csúnyán átvert”. Egy okos vevő ezt nem kockáztatja meg, sokkal jobban megéri becsületesnek lenni.

## **3. Milyen formában lehet az ügyfélállományt eladni?**

### **3.1. Céggel együtt**

Ez a legtöbb esetben csak akkor működik, ha Ön kft.-ként dolgozik. Ha a vevőnek már van valamilyen korlátlan felelősséggel járó vállalkozása (egyéni vállalkozó, bt.), még egyben már nem lehet tag, így az egyéni vállalkozás, bt., kkt., kiesik. Ha a vevőnek kft.-je van, valószínűleg megint csak nem venne olyan céget, ahol a felelőssége korlátlan, hiszen az első cége is azért lett kft.

Ha a vevőnek nincs semmilyen vállalkozása, ez nem probléma, viszont akkor a 2. pontban levő problémák kerülnek elő.

Viszont ha Önnek kft.-je van, a komplett cégeladás a legjobb, mert

- Nem kell a cég megszüntetésével bajlódni,
- Az ügyfelek megmaradnak, mert jogfolytonos

- Nem kell az alkalmazottaknak végkielégítést fizetni

Ezeket az előnyöket akkor is ki lehet használni, ha a bt.-je átalakul kft.-vé (ma már 500.000 Ft tőke elég a kft.-nek, úgyhogy átalakulni sem nagy dolog, bár ügyvédi és egyéb költségei vannak)

### **3.2. Csak az ügyfélállomány átadása**

Ha valamiért a céget nem lehet komplett átadni, (ld előző pont) ez a megoldás marad. Ekkor Ön körbevezeti a vevőt az ügyfeleknél, bemutatja mint utódját, bábáskodik az új szerződések megkötésénél, és a szerződések megkötése után benyújtja a számlát. Ennek a megoldásnak az előnye az, hogyha Ön nem akarja teljesen megszüntetni a tevékenységet, mert pl. van a cégnek egy ingatlana, amit ezután bérbe adna, vagy csak a távolabbi ügyfeleit adná át, és a többit megtartaná, akkor is kivitelezhető.

Hátrány az, hogy az ügyfeleknek újra szerződést kell kötni, és lehet, hogy akkor már kérnek mástól is ajánlatot, így az átadható ügyfélállomány valamivel kisebb lesz.

## **4. Mennyiért lehet eladni?**

Ez sok mindentől függ, ezért csak néhány szempontot mondanék:

Munkahelyet pénzért nem vesz senki, azt úgyis találja. Tehát ha a vállalkozásból bejön havi 300.000 Ft jövedelem, amiért a vevőnek havi 200 órát kell dolgozni, akkor nem sokat fizet, mert ennyiért munkavédelmi vezetőnek is elmehet egy céghez, és nem kell a saját pénzét kockáztatnia. Egy jó szakember (márpedig egy okos vevő az) jobb állást is talál. Viszont ha ezt a pénzt havi 50 órában megkeresi, az már lehet alapja egy jó üzletnek.

Fontos tudni, hogy a vételár szempontjából a pusztán az össznyereség nem sokat számít, ugyanis semmi garancia nincs arra, hogy ez a nyereség a továbbiakban is így alakul.

Az előző mondatból már ki is olvasható, hogy mi az, ami számít: **A garantált árbevétel.** A garanciát ebben az esetben a folyamatos szolgáltatásra kötött szerződés jelenti, amit az ügyfél valószínűleg nem fog felbontani. Kisebb súllyal, de szintén számítanak a rendszeresen ismétlődő feladatok, (pl. kockázatértékelés felülvizsgálata, időszakos biztonsági felülvizsgálatok)

A fényes jövő, az ígéretes üzleti lehetőségek nem sokat számítanak, amíg csak tervek, a szerződésállomány az igazi érték.

A vételár meghatározásánál az adózott eredménnyel lehet csak kalkulálni, mert a vevő is az adózott pénzt fekteti be, tehát az számít, hogy az adózott nyereségből mikor térül meg (biztosan) a befektetés.

Szintén fontos tisztában lenni azzal, hogyha Ön az EVA szerint adózik, a vevő adózott eredménye a cégeladás után drasztikusan csökken, mert ilyenkor az EVA jogosultság megszűnik. Emiatt jóval kevésbé lesz jövedelmező az első két évben az új vevőnek, mint Önnek volt, és az az árban is érvényesül.

A következő részekben bemutatok néhány szempontot, amivel a cég értékét lehet növelni.

## **5. Hogy készítsük fel a céget az eladásra?**

A legtöbben akik ezt a tanulmányt olvassák, nem most akarják befejezni a tevékenységüket, talán Ön is közéjük tartozik. Ha csak pár év múlva akarja abbahagyni, készítse fel vállalkozását az eladásra.

### ***5.1. Miért kell felkészíteni?***

- Az eladás gyors legyen. Semmi értelme ezt hónapokig húzni, még elmegy a vevő kedve, vagy talál egy jobb üzleti lehetőséget.
- Átláthatóság. A vevő szereti látni, hogy mit vesz. Rendetlen könyvelés, csak fejből levő ügyfélnyilvántartások alapján nem sokat tud meg a cégről.
- Ár. Ha nem látja át a cég működését, az extra kockázatot jelent, a kockázat pedig az árat csökkenti.
- A megfelelő felkészítés értéket teremt a vevőnek, mert sok munkát megspórolhat.

### ***5.2. Értékteremtő (jó) beruházások***

Óvatosan a beruházásokkal! A fejlesztéseket, beruházásokat alaposan meg kell fontolni, csak arra szabad költeni, ami vagy megtérül az eladásig, vagy a vevő számára értéket teremt. A vevőt is majdan terhelő kötelezettség vállalását kerülni kell. Mik lehetnek az

### **Ajánlói rendszer**

A legtöbb munkavédelmi cég az ügyfelek ajánlásai után szerez újabbakat. Ez az eladás után egy időre meg fog szűnni, mert ez az ajánlás az Ön személyéhez kötődik. Az átvevőt is ajánlják majd egy idő után, de csak a saját munkája alapján, tehát ezért Önnek nem fog fizetni.



Ezért egyik cél lehet olyan ügyfélszerző eszközök (pl. ajánlóí kapcsolati háló) kiépítése, amik az Ön személyétől függetlenül is működnek. Pl. ha az ismerős könyvelők, foglalkozás-egészségügyi szakorvosok jutalék fejében ajánlják Önt az ügyfeleinek, ezt már az utód is tudja használni. Persze ennek az átvétel idejére már működni kell, különben senki sem hiszi el, hogy ez érték, ezért valami egyszerű nyilvántartás kell ezekről a szóbeli megállapodásokról..

## **Alkalmazott**

Ha Ön felvesz egy alkalmazottat és betanítja az önálló munkavégzésre, megismerteti az ügyfelekkel, az eleve folyamatosságot garantál a cég működésében. A vevőnek innentől kezdve már nem kell belevetnie magát az ügyfélállomány aprólékos megismerésébe, hiszen egyszerűen továbbfoglalkoztatja a kollégát. Célszerű a foglalkoztatási támogatásokat igénybe venni az alkalmazott felvételéhez, de a továbbfoglalkoztatási kötelezettség már ne háruljon az új tulajdonosra, hátha más tervei vannak, vagy van elég embere.

Hatalmas előnye ennek a megoldásnak, hogy Ön jobban koncentrálhat az utolsó pár évben az ügyfélszerzésre, és a megszerzett plusz ügyfeleket pár év múlva a kiszállásnál jó áron „eladhatja”.

## **Áremelések**

Ez az egyik legfontosabb tennivaló. Kiszállás előtti utolsó pár évben sokan hajlamosak az áremelést elmulasztani, vagy alacsony szinten tartani, mondván, erre az egy-két évre nem érdemes ilyen kellemetlen dologgal foglalkozni. A cégeladás után már nem pár évről van szó, egy-két elmaradt 5-10%-os áremelés után az új tulajdonosnak nagyon nehéz lesz inflációt meghaladó áremelésekkel az árat visszatornáznai arra a szintre, amit megfelelő „árkarbantartással” fenn lehetne tartani. Ráadásul egy ismeretlen ember nem indíthat rögtön áremelésekkel. Persze mondhatjuk, hogy ez az ő baja, de emiatt kevesebbet is hajlandó csak fizetni.

A folyamatos árkarbantartás a legfontosabb, mert céget, ügyfélállományt legtöbbször nem a bevételért, hanem a nyereségért veszünk, és az elmaradt áremelések a nyereséget olyan alacsony szintre is szoríthatják, amiért vagy nem érdemes fizetni, vagy csak sokkal kevesebbet.

Emiatt még az sem baj, ha az áremelések miatt néhány ügyfél felmondja a szerződést.

## **Ügyfélnyilvántartás kialakítása**

A kézzel írt számlatömbökből nehézkes összevadászni a pontos ügyféladatokat. Ráadásul ha Ön a céget nem adja el (csak az ügyfeleket), ezek Önnél maradnak.

A legtöbb számlázóprogrammal már az ügyfelek adatainak tárolását is meg lehet oldani, telefonszámokat, egyéb adatokat is lehet bennük tárolni. Javaslom, hogy Ön is szerezzen be egyet (10.000 Ft-ért már kapni), mert a cége forgalmi adatait és ügyfélállományát is sokkal jobban tudja prezentálni ennek segítségével. (Én az Infocentrum számlázóját ajánlom, [www.infocentrum.hu](http://www.infocentrum.hu))

Rendkívül fontos a rendszeresen ismétlődő feladatok nyilvántartása, mint pl. a kockázatértékelés felülvizsgálata, időszakos biztonsági felülvizsgálatok, mert ez szintén egy fontos pénzforrás lehet a vevőnek. A lejárat előtt elég csak odatelefonálnia, és már van is megrendelés. Ha Ön nem akar kialakítani egy külön nyilvántartást erre, használja a [www.nefeled.info](http://www.nefeled.info) -n levőt, az már szinte „kváziszabvány” lett a munkavédelmisek közt. Természetesen a vállalási árat is rögzíteni kell valahol.

Ha profin akarja prezentálni az ügyfélállományát a vevőnek, egy térképre helyezze el őket, mert fontos költségtényező az egymástól való távolságuk is, ami így rögtön átlátható.

### **Adattárolás számítógépen**

Ha eddig nem tette, és még van pár éve a kiszállásig, kezdje el számítógépen eltárolni az ügyfelek dokumentációit. Sokkal jobban kereshető, mint papíralapon, ráadásul könnyebben át is tudja adni.

### **5.3. Rossz beruházások**

Azokat a beruházásokat nem javaslom, melyek olyan kötelezettségeket rónak a vevőre, amit magától nem vállalna.

#### **Iroda**

A saját tulajdonú iroda a legrosszabb, mert biztos nem olyan és nem ott van, ahol a vevő szeretné. Ezt vagy külön adja el, vagy tartsa meg, mert ingatlanbefektető nem fektet munkavédelmi cégbe, és munkavédelmi vállalkozó nem fektet ingatlanba szívesen.

Bérelt iroda egy fokkal jobb, csak ne legyen hosszú távú bérleti szerződés, vagy legyen felmondási lehetőség a cégeladásnál. Ha az otthonában van az irodája, az a legjobb, mert azt nem adja át.

#### **Cégautó**

Ha Ön pár éven belül a visszavonulást tervezi, ne a cégbe vegyen autót, hanem inkább magánszemélyként, és fizesse magának a gépkocsiköltséget. Az új tulajdonos

biztos másféle autót akar, ha akar egyáltalán, ezenkívül Önnek később is szüksége lesz autóra.

### **„Hűségnyilatkozatok”**

A céget hosszabb távra lekötő minden szerződést (internet, mobiltelefon) kerülni kell, vagy úgy időzíteni, hogy az átadásig leteljen, az új tulajdonos maga döntse el milyen kötelezettségeket vállal.

## **6. Hogy kommunikáljuk az ügyfeleknek a változást?**

Az ügyfelek is tudják, hogy Ön egyszer abba fogja hagyni a tevékenységét, és többnyire ők is tesznek lépéseket. Ez általában azt jelenti, hogy nyitott szemmel járnak, számon tartják az Ön versenytársait, elteszik az ajánlataikat, hogy egyszer jó lesz még, ezenkívül nem zárkoznak el teljesen a többi versenytárs próbálkozásaitól.

A megfelelő kommunikációval ezt kell megelőzni, mert lehet, hogy olyan személyes kapcsolatot épít ki néhány ügyfél a versenytársakkal, hogy Ön rögtön a helyébe lépnek, így az Ön vevőjének már nem jelentenek értéket.

### **6.1. Tehát hogyan tovább?**

Az ügyfeleknek a beszélgetések során finoman tudtára kell adni, hogy a cég nem szűnik meg, már dolgozik (vagy időben dolgozni fog) az utód keresésén, és olyat fog választani, akivel az ügyfelek garantáltan elégedettek lesznek. Ennek a részleteit már Önnek kell kitalálni a helyzet függvényében.

Remélem, segít tanulmány végiggondolni ezt a nehéz kérdést. Ha valamire részletesebben is kíváncsi, nyugodtan kérdezhet, én már csináltam hasonlót. Ha Ön is el akarja majd egyszer adni az ügyfeleit, vállalkozását írjon a [pkling@munkavedelem.biz](mailto:pkling@munkavedelem.biz) címre, vagy hívjon a 06-30-9655-426 telefonszámon, és megfelelő diszkréció mellett segíték átvevőt keresni a nefeledd.info hírlevél segítségével.

Ha tetszett Önnek a tanulmány, nyugodtan küldje tovább meg a hasonló cipőben járó kollégáknak.



Kling Péter  
Munkavédelmi szakmérnök  
Tűzvédelmi előadó  
[www.munkavedelem.biz](http://www.munkavedelem.biz)