



Barbara Kovač

# “Bogastvo so ljudje, ne denar v žepu ali BMW v garaži”

**Matjaž Čadež, prvi mož Halcoma, meni, da so uspešno podjetje postali tudi zato, ker veliko vlagajo v dobro ozračje med zaposlenimi. Želijo ustvariti družinsko ozračje, a ne družine Čadež, ampak družine Halcom.**

Matjaža Čadeža, ustanovitelja in predsednika upravnega odbora družbe Halcom d. d., smo z novico, da se je uvrstil na lestvico 100 najpremožnejših Slovencev, presenetili. Neprijetno presenetili, saj si ni nikoli želel, da bi se znašel v družbi bogatašev. Pravi, da se v materialnem pomenu ne čuti premožnega: »Kdorkoli lahko ugotovi, da sem po prihodkih na repu slovenskih direktorjev. Moja bruto plača je približno 5.200 evrov, pred kratkim sva z ženo dokončala hišo na Krasu, kjer živiva, vozim se z renaultom, skupaj s sinovoma pa imamo še staro majhno jadnico, za katero smo pred dvema letoma odšteli približno 10 tisoč evrov.«

## VEČINA DOBIČKA V RAZVOJ PODJETJA

Dodaja, da razen v lastnem podjetju nima nobenih drugih vrednostnih papirjev. Halcom nikoli ni izplačeval velikih dobičkov: »Vedno smo večino ustvarjenega vlagali v razvoj podjetja in tako bo tudi v prihodnje. Moj cilj nikoli ni bil pripeljati podjetje do neke ravni in ga potem prodati. Če bi tako razmišljali, bi se mi že zdaj to verjetno splačalo narediti. Družbe nisem ustvaril z namenom lastnega bogatenja, ampak zato, da bi ji zagotovil dolgoročno perspektivo in bi ustvarjeno delil s sodelavci.«

Čadež poudarja, da mu materialno bogatenje ne pomeni nobenega izziva: »Jasno je, da ne živim v pomanjkanju, ne uživam pa v tem, da bi kopicil

denar ali različne materialne stvari v obliki jaht, dragih avtomobilov in podobno.« Je pa ponosen na svoje kolo in ne zna si predstavljati, da bi uživanje v kolesarjenju z družino ali prijatelji zamenjal za katerokoli pregrešno drago stvar.

## ZAMISEL JE DOZORELA NA ŠVEDSKEM

Čadež je Halcom ustanovil leta 1992 kot enoosebno družbo, z lastnimi prihranki pa je začel razvijati sistem elektronskega bančništva. Zamisel je dobil že v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja, ko se je kot odgovorni sistemski inženir za avtomatizacijo plačilnega prometa v takratni SDK (služba družbenega knjigovodstva) zavedel pomena elektronskega komuniciranja s podjetji, predvsem zaradi racionalizacije stroškov. »Zadeva se ni prijel, predvsem ker takratni elektronski način ni ponudil zadostne varnosti poslovanja.«

Šele čez leta, ko se je pri delu na Švedskem prvič srečal s pametnimi karticami z vgrajenimi čipi za zaščito podatkov, je spoznal, da je to prava rešitev za varno poslovanje pri plačilnem prometu. Štiri leta po ustanovitvi je Halcom pridobil prvi pomemben posel za vzpostavitev elektronskega bančništva, in sicer z NLB. Pred tem sta se mu v podjetju pridružila tudi sinova, takoj nato še dolgoletni sošolec in prijatelj, velik strokovnjak za razvoj kompleksnih programskih rešitev.

## V SLOVENIJI SE NE DA DELATI BREZ VELIKIH STRESOV

Število zaposlenih se je v Halcomu po pridobitvi prvega posla vsako leto povečevalo skoraj za polovico. Kljub temu je Čadež še nekaj let verjel, da število ne bo preseglo 20 zaposlenih: »Takrat sem si naivno predstavljal, da bi podjetje, ki bi razvijalo programsko opremo za banke, lahko živelo dokaj udobno brez prevelikih stresov, tako, kot sem to videl na Švedskem.« Vendar je sčasoma ugotovil, da pri nas ne gre brez velikih stresov: »Le tista podjetja, ki imajo dolgoročne posle z državo ali zelo raznoliko dejavnost, lahko preživijo samo na slovenskem trgu.«

Zato so se podali v tujino. Najprej so leta 2000 pridobili projekt za vzpostavitev žiro klirinškega sistema v bosanski centralni banki. Ta posel je privedel Halcoma več kot podvojil, kar je podjetje utrdilo, saj ni bilo več odvisno le od mesečnih prihodkov na slovenskem trgu. S tem se je začela tudi ekspanzija podjetja na tuje trge, najprej v nekdanjo Jugoslavijo, sledili sta Nemčija in Albanija, zdaj pa postavljajo sistem žiro kliranga za iransko centralno banko.

## NAJPOMEMBNEJŠA VREDNOTA JE SPOŠTOVANJE ČLOVEKA

Zaradi širitve dejavnosti in prodora na tuje trge se število zaposlenih v Halcomu povečuje in je 80 ljudi. Čadež je prepričan, da je politika zaposlovanja izjemno pomembna za vsako podjetje: »Temelj našega koncepta zaposlovanja je, da morajo vsi, ki prihajajo k nam, imeti podobne vrednote, kot jih gojimo v Halcomu.«

V kodeksu vrednot, ki pravkar nastaja v pisni obliki, je kot najpomembnejše poudarjeno spoštovanje človeka v podjetju in osebnosti nasploh. Z zahtevami po najvišji stopnji kakovosti svojih storitev želijo izkazati spoštovanje do svojih strank. Želijo, da vsi zaposleni spoštujejo tudi naravo in se zavedajo, da smo vsi le del celote. Ta soodvisnost pomeni, da posamezna podjetja ne morejo le izkoriščati okolja, s staljšča energije ali denarja. »Pomembne so nam vrednote, ki sodijo na področje sociale, čeprav se seveda zavedamo, da je pomen vsakega podjetja ustvarjanje dobička,« pravi Čadež in dodaja: »Podjetje mora zato imeti zadostna sredstva v rezervi, da preživi krizne razmere najmanj boleče tudi za zaposlene.«

## NUJNOST IZMENJAVE ZNANJA IN INFORMACIJ

Od vsakega posameznika pričakujejo, da bo stvari izpeljal do konca ne glede na zahtevnost naloge, ki jo je sprejel. Pričakujejo tudi aktivno prenašanje znanja v podjetju, kar pomeni, da sodi med vrednote tudi vsakodnevno učenje, posledica tega so tudi velika vlaganja v strokovno



Čeprav so Čadeževi večinski lastniki Halcoma, družba ne deluje kot tipično družinsko podjetje. Tudi v upravnem odboru poleg Matjaža Čadeža (levo), ki je izvršni direktor in predsednik upravnega odbora, ni drugih družinskih članov, ampak dr. Mirko Mušič (zgoraj), neizvršni direktor, in dr. Marko Šega, izvršni direktor.

in osebnostno izobraževanje zaposlenih. Zelo podpirajo samoiniciativnost. »Vsakomur, ki pride k nam na zaposlitveni pogovor, povemo dvoje: da želimo, da pri nas ustvari takšne prihodke, da bo z njimi zadovoljen, in da zna poiskati delo, ki mu na posameznem področju najbolj ustreza. Želimo, da zaposleni v 'družini Halcom' ustvarjajo z veseljem, saj le tako največ pripomorejo k rasti podjetja.«

### VSI ZAPOSLENI SO LAHKO SOLASTNIKI PODJETJA

Pravkar vzpostavlja sistem, po katerem bodo vsi zaposleni lahko kupovali delnice družbe – že kot d. o. o. je imelo podjetje 20 solastnikov. Čadež pravi, da kljub večinskemu lastništvu njegove družine Halcom že vrsto let ne deluje kot tipično družinsko podjetje, čeprav je njegov osebni vpliv v podjetju še vedno močan. Tudi v upravnem odboru (vpeljali so enotni sistem upravljanja) poleg Čadeža ni preostalih družinskih članov. »Pred dobrim letom smo ugotovili, da tisti, ki smo postavljali Halcom, sami nismo več kos novim

izzivom pri organizaciji podjetja, ki je povečalo število zaposlenih in razširilo svoje dejavnosti na druge trge,« pojasnjuje Čadež in dodaja: »Zato smo izredno veseli, ker se nam je kot zunanji svetovalec in neizvršni direktor pridružil dr. Mirko Mušič z bogatimi mednarodnimi izkušnjami, ki nam je pomagal reorganizirati podjetje in hkrati konkretizirati dolgoročno vizijo družbe.«

### SMO DRUŽINA HALCOM, NE DRUŽINA ČADEŽ

Ob tem so še spoznali, da nujno potrebujejo profesionalnejši pristop pri pridobivanju novih kadrov. »Največje bogastvo Halcoma so ljudje. Mislim, da smo uspešno podjetje postali tudi zato, ker veliko vlagamo v dobro ozračje med zaposlenimi. Želimo doseči, da ima vsak posameznik v našem podjetju svojo veljavo,« zatrjuje. Želijo ustvariti družinsko ozračje, ne družine Čadež, ampak družine Halcom. »Žal mi je, da se nekaterim strokovnjakom ni uspelo vključiti v to ozračje in so nas nekateri zapustili, morda tudi z občutkom grenkobe,« priznava Čadež.

Toplino in spoštovanje do ljudi odražajo tudi poslovni prostori Halcoma. Živahne barve, odprtost in prehodnost prostorov ponujajo možnosti za neprestano srečevanje, druženje, izmenjavo idej in informacij med zaposlenimi. Stene krasijo fotografije portretov ljudi iz raznih krajev sveta. »Ti obrazi kažejo, da Halcom ni vezan samo na Slovenijo, temveč je del širše celote in da smo vsi povezani. Človeški obrazi hkrati kažejo kreativnost, akcijo, vzbujajo čustva, ki dvigujejo. To je tudi bistvo Halcoma: vedno hočemo nekaj dvigovati in biti kreativni. Želimo, da te fotografije pri zaposlenih in partnerjih nekaj spodbudijo, da jih ne pustijo ravnodušnih ali zgolj na ravni pripombe, glej, kako lepa fotografija,« razlaga Čadež.

V nasprotju z večino drugih slovenskih družinskih podjetij Matjaža Čadeža v Halcomu ne bosta nasledila sinova. Ta si tega sploh ne želi, vsi skupaj so prepričani, da se bo Halcom pod vodstvom koga drugega uspešneje razvijal. Tudi člani vodstva se ne vidijo v vlogi njegovega naslednika, zato ga intenzivno iščejo zunaj podjetja.