Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

FURAHA GANACSIGA

Bilaabista, badbaadinta iyo kobcinta ganacsiga

Daabacaaddii 2aad

Buuh Publications

Saciid Cali Shire

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Furaha Ganacsiga

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

FURAHA GANACSIGA

Bilaabista, Badbaadinta iyo Kobcinta Ganacsiga

Saciid Cali Shire

Daabacaaddii 2aad
Buuh Publications

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Copyright©2014 by Saciid Cali Shire

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior permission from the author.

Xuquuqda oo dhan way dhawran tahay. Buuggaan ama qayb ka mid ah lama daabici karo, lama duubi karo, nuqullo lagama samaysan karo, lama turjuman karo, sina dib looguma soo saari karo iyadoon idan laga qaadan qoraaga.

Daabacaddii 1aad 2008
First Published in UK in 2008

Daabacaaddii 2aad 2014
Second edition 2014

Published by/ Waxaa faafisay:
Buuh Publications
Leicester, UK

Waxaa laga dalban karaa:
w. www.buuh.net
e. saidshire@buuh.net

British Library Cataloging-in-publication Data
A catalogue record of this book is available from the British Library

Suggested classification for the librarians:
Shire, Saciid Cali (2014), Furaha Ganacsiga, Leicester, Buuh Publications. p. 304. cm. 15.6 x 23.4
Includes bibliographical references

ISBN 978-0-9559426-0-0

Waxaa lagu daabacay Ingiriiska
Cover design: Subeyr Shire

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Buuggaan waxaan u hibeeyey waalidkay:
Aabbe Cali Shire (Eebbe ha u naxariisto,
Firdowsana ha ka waraabiyo)
iyo
Hooyo Faadumo Cali Farax.
Waxaan leeyahay:
"Eebbow ugu naxariiso si ka fiican siday iigu naxariisan jireen markii aan yaraa"

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Saciid Cali Shire
(B.Sc (Hon), PGD, M.A., M.Sc., M.Phil, MIBC, MIIBF)

Saciid waa xeeldheere ku takhasusay culuunta Ganacsiga, Hoggaaminta iyo Bangiyada Islaamka oo ka soo shaqeeyey xarumo aqoon, cilmibaaris iyo la-talin oo ku kala yaala UK, Norway iyo Soomaaliya.

Saciid, sidoo kale, waa guddoomiyaha shirkadda Buuh Consulting. Buux Consulting waa shirkad aqoon, cilmibaaris iyo la-talin oo 10-kii sano ee la soo dhaafay gacan weyn ka geysatay horummarinta xarumaha cilmiga, hey'adaha kheyriga ah iyo ganacsiga Soomaaliya iyo Soomaalida.

Saciid wuxuu daabacay 15 qoraal cilimyeed iyo afar buug, waxaana jidka ku soo jira 4 buug oo kale:

- Shire, Saciid Cali (2014), Furaha Ganacsiga: bilaabista, badbaadinta iyo kobcinta ganacsiga. Leicester, Buuh Publications
- Shire, Saciid Cali (2014), Bangiyada Islaamka: Albaabka maalgelimaha xalaasha ah. Leicester, Buuh Publications
- Shire, Saciid Cali (2014) Sidee loo noqdaa Hoggaamiye isbeddel horseeda? Leicester. Buuh Publications
- Shire, Saciid Cali (2012). Hungo: Ma halkaas bay u wadeen. Leicester, Buuh Publications
- Shire, Saciid Cali (2014). Caalamka iyo 2050. Leicester, Buuh Publications
- Shire, Saciid Cali (2016). Dawladnimo. Leicester, Buuh Publications
- Shire, Saciid Cali (2016). Diiwaanka xikmadda. Leicester, Buuh Publications
- Shire, Saciid Cali (2016). Il-qabad: 100 qof ee ugu saamaynta badnaa Soomaaliya iyo Soomaalida. Buuh Publications

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Tusmada Buugga

Mahadnaq ______ *13*

Hordhac ______ *15*

Maxaa ku cusub daabacaadda 2aad ______ 16

Fahanka Ganacsiga iyo Ganacsatada ______ *17*

Ganacsiga yar-yar: Guudmar ______ *19*

Ganacsiyada yar-yar: qeexid ______ 20

Ahmiyadda ganacsiga yar-yar ______ 22

Soo noolaanshaha ganacsiga yar-yar ______ 27

Soomaalida iyo ganacsiga ______ 28

Tirada iyo baaxadda ganacsiga Soomaalida ______ 30

Dhibaatooyinka hortaagan ganacsiga Soomaalida ______ 32

Maxay ku fiican yihiin ganacsata Soomaalidu? ______ 37

Qaabka daraasadda loo sameeyey (research methodology) ______ 38

Dhalashada Ganacsiyada Yar-yar ______ *41*

Dhalashada ganacsiyada yar-yar: Muuqaal guud ______ 42

Bilaabidda ganacsi cusub ______ 45

Xiriirka ka dhexeeya fikaradda iyo wax qabadka ______ 47

Dumarka iyo ganacsiga ______ 50

Wanaagyada iyo ceebaha bilaabista ganacsiga ______ 51

Soomaalida iyo bilaabista ganacsiga ______ 52

Cunsurrada sharraxa bilaabista ganacsiga ______ 52

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Waxyaabaha ganacsiga ku dhiirrigeliya Soomaalida ____________ 53

Dawladda iyo Ganacsiga Yar-yar __________________________ *57*

Dowrka dawladaha ee ganacsiga yar-yar __________________58

Sidee dawladdu u caawin kartaa ganacsiyada__________________ 62

Baahiyaha sharikaadka yar-yar ____________________________64

Soomaaliya iyo ganacsiyada yaryar ___________________________65

Antrabranoor (Entrepreneur) _____________________________ *67*

Waa maxay Antrabranoor? ________________________________68

Aragtiyaha dhaqaalayahannada______________________________68

Dabeecadaha antrabranoor-ka _______________________________71

Bay'adda iyo dowrka ay ku leedahay antrabranoorada ________74

Maxay ku kala duwan yihiin antrabranoor iyo mulkiile-maammule (owner-manager)? _______________________________76

Sidee u samysmaan koox antrabranoor-o ahi?________________77

Antrabranoorada akadeemiga _______________________________78

Antrabranoor-nimada dadka laga tiro badan yahay (Ethnic minorities) ____79

Muuqaalka antrabranoor-ka lagu dayan karo _________________83

Wanaagyada iyo ceebaha antrabranoornimada _______________85

Sidee ku ogaan kartaa in aad tahay antrabranoor iyo in kale? _86

Khuraafaadka iyo xaqaa'iqa Antrabranoora-da _____________88

Soomaalida iyo antrabranoornimada ________________________89

Hal-abuurnimada iyo Ikhtiraaca _____________________________ *91*

Hordhac - seben isbeddel _________________________________92

Hal-abuurnimada: guudmar __________________________________93

Hal-abuurnimada sharikaadku maxay ku xiran yihiin?__________ 94

Waxyaabaha hor istaaga hal-abuurnimada ___________________ 96

Sidee sare loogu qaadaa hal-abuurnimada___________________ 98

Waddada hal-abuurnimada __________________________________ 100

Ikhtiraaca (innovation) _________________________________ 101

Ikhtiraaca iyo sharikaadka yar-yar___________________________ 103

Khaladaadka sharikaadku sameeyaan _________________________ 103

Antrabranoor-ka wax ikhtiraaca_______________________________ 104

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Hal-abuurnimada iyo ikhtiraaca Soomaalida ______ 105

Bilaabista, Badbaadinta iyo Kobcinta Ganacsiga ______ ***107***

Sidee loo Helaa Fikrad Ganacsi? ______ ***109***

Shaac-ka-qaadista iyo aqoonsiga fursadaha? ______ **110**
Shaac-ka-qaadista fursadaha ______ 110
Aqoonsiga fursadaha ______ 111

Hilinka fursad-shaac-ka qaadista ______ **114**
Qaabka shirkaduhu shaaca uga qaadaan fursadaha ______ 115
Isha fikradaha ganacsiga (sources of business ideas) ______ 116
Xeeladaha lagu dhaliyo fikrado ______ 119

Sidee fikradda loogu rogaa fursad maalgelin? ______ **120**
Sidee loo qiimeeyaa fursadda? ______ 123
Fursadaha mucjisada ah ______ 125

Qorshaha Ganacsiga ______ ***129***

Waa maxay qorshe ganacsi? ______ **130**
Faa'iidooyinka qorshe-ganacsiga ______ 132

Hilinka qorshe-ganacsiga ______ **132**

Muuqaalka qorshe-ganacsiyeedka ______ **135**

Qorshaha suuqgeynta ______ **138**

Soomaalida iyo qorshaha ganacsiga ______ **141**

Bilaabista Shirkad Cusub ______ ***143***

Bilaabista shirkad cusub ______ **144**
In shirkad cusub la yagleelo ______ 144
Ganacsi qoys (family business) ______ 146
Shirkad magaceeda lagu ganacsado (franchising) ______ 148
In la iibsado ganacsi shaqaynaya ______ 149

Muuqaallada ganacsiga ______ **153**
Geddisle (sole trader) ______ 153
Shirko (partnership) ______ 154
Shirkad xudduud leh (limited company) ______ 156
Iskaashato (cooperatives) ______ 157

Soomaalida iyo bilaabista sharikaadka cusub ______ **158**

Meerta Nololeedka Ganacsiga ______ ***159***

Meerta-nololeedka sharikaadka ______ **160**

Meerta-nololeedka badeecadda/adeegga ______ **161**

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Koboca sharikaadka sidee loo sharraxaa? _______________ 164
Maraaxisha koboca sharikaadka _________________________ 166
Waxyaabaha ka qaybqaata koboca sharikaadka _____________ 169
Waxyaabaha hor-istaaga koboca (barriers to growth) _________ 171

Dowladda iyo dowrkeeda koboca sharikaadka ____________ 172

Soomaalida iyo koboca sharikaadka _____________________ 173

Dhimashada/Fashilka Sharikaadka ______________________ 177

Dhimashada/fashilka sharikaadka yar-yar: Guud mar ______ 178
Aragtiyaha dhimashada sharikaadka yar-yar ________________ 179
Asbaabaha keena fashilka ama dhimashada _________________ 182
Asbaabo kale oo keena fashilka/dhimashada ________________ 184

Dhimashada/fashilka ma la saadaalin karaa? _____________ 187

Sidee looga badbaadaa fashilka? ________________________ 188

Fashilku saamayn noocee ah ayuu ku yeeshaa antrabranoorka188

Soomaalida iyo fashilka sharikaadka ____________________ 189

Suuqgeynta, Tartanka, Maaliyadda, Istaraatiijiyadda, Moodeelka iyo Anshaxa ________________________________ 193

Istaraatiijiyadda Suuqgeynta ____________________________ 195

Waa maxay 'suuqgeyn'? ________________________________ 196

Bay'adda suuqgeynta (marketing environment) ____________ 198

Isteraatiijiyada suuqgeynta _____________________________ 199
Qayb-qaybinta suuqa (Market segmentation) ________________ 199
Qaybqaybinta suuqa macaamiisha (segmentation) _____________ 200
Tilmaansashada qayb ka mid ah qaybaha suuqa ______________ 201

Go'aanka gadashada _____________________________________ 202
Go'aanka gadashada ee macaamiisha _________________________ 202
Go'aanka gadashada ee sharikaadka _________________________ 203

Suuq-baaris (marketing research) _________________________ 204
Qeexista iyo ogaanshaha dhibta _____________________________ 205
Qaabka Daraasadda loo sameeyo (research mthedology) _______ 205
Xog soo ururin (data collection) _____________________________ 206
Falanqaynta/turjumida xogta ______________________________ 207
Warbixin qoraal ah (repport) ______________________________ 207

Saadaalinta iibka (sales forecast) _________________________ 207

Bilid (promotion) ____ 208
Ferexa suuqgeynta (marketing mix) __________________________ 209

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Xayaysiinta ______ 210
Xiriirka dadweynha (public relations) ______ 211
Iib-geynta ______ 212

Soomaalida iyo suuqgeynta ______ 212

Tartanka (Competition) ______ 215

Maxay shirkadi ku fiican tahay ______ 216

Aasaaska waxa shirkadi kaga fiican tahay sharikaadka kale ______ 219
Aasaaska qiimaynta ______ 220

Sidee lagu yeeshaa awood tartan? ______ 221

Sidee loo fahmaa tartamayaasha? ______ 224

Sidee loo ilaashaddaa suuqa? ______ 225
Cabsiin (deterrence) ______ 225
Weerar ______ 226
Difaac ______ 228
Wadashaqayn ______ 229

Maaliyadda Shirkadda ______ 231

Xaggee laga helaa maalgelin? ______ 232
Maalgelin xalaal ah ______ 234

Qorshaha maaliyadda (financial plan) ______ 238
Meertada maaliyadda ee shirkadda ______ 239
Warqadaha xisaabaadka maaliyadda ______ 240
Warqadda miisaanka (balance sheet) ______ 241
Warqadda dakhliga (income statement) ______ 242
Warqadda dhaqdhaaqa lacagta (cash flow statement) ______ 243

Nidaamka maaliyadda ______ 245
Mas'uuliyadda xilliga dhow ______ 245
Mas'uuliyadda xilliga fog (long-term responsibilities) ______ 246
Faa'iidada dhafan ______ 247
Barta is bixinta (break-even point) ______ 248

Horummarinta Istaraatiijiyadda Shirkadda ______ 251

Waa maxay istaraatiijiyo? ______ 252

Sidee loo sameeyaa istaraatiijiyad? ______ 253

Hilinka horummarinta istaraateejiydda ______ 255
Hiraal ______ 256
Kala dhigdhigida istaraatiijiyadda ______ 258
Qaabaynta iyo dhaqangelinta istaraatiijiyadda ______ 259
Qiimaynta Istaraatiijiyadda ______ 261

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Soomaalida iyo Istaraateejiyada ganacsiga ______ **262**

Moodeelka Ganacsiga ______ ***263***

Modeelka Ganacsiga: aqoon dad badan ka daahan ______ **264**
Isticmaalka moodeelka ganacsiga ______ 264
Waa maxah moodeelka ganacsigu? ______ 265

Muuqaallada moodeellada ganacsiga ______ **266**

Sidee loo sammeeyaa moodeel ganacsi ______ **270**
Moodeelka ganacsiga ee Johnson *et al.* (2010) ______ 270
Moodeelka ganacsiga ee Osterwalder iyo Pigneur ______ 272

Qaabeeynta Moodeellada Ganacsiga ______ **275**

Istaraatiijiyadda moodelka ganacsiga ______ **278**

Anshaxa Ganacsiga ______ ***281***

Anshaxa Ganacsiga ______ **282**
Anshaxa - ma shirkaddaa mas'uul ka aha mise qofka? ______ 283
Maraaxisha damiirka ______ 285
Xudduudaha damiirka ______ 287

Muhimadda anshaxa ganacsiga ______ **288**

Islaamka iyo anshaxa ganacsiga ______ **290**
Maxaa keena anshax xumida ganacsiga ______ 292
Sidee loo daweeyaa anshax xumida ______ 293
Sidee shirkad loo waafajiyaa Islaamka ______ 295

Soomaalida iyo anshaxa ganacsiga ______ **296**

Tixraax (References) ______ ***297***

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Mahadnaq

Mahad dhammaanteed waxa iska leh Allaah (st), nabadgeliyo iyo naxariisina waxay u sugnaatay Rasuulkiisa Muxammad (scw).

Muddadii aan ku dhex jiray baaritaanka iyo qorista daabacaaddii 1aad iyo 2aad ee buuggaan, waxaan meelo kala duwan iyo waqtiyo kala duwan la kulmay ganacsato iyo aqoonyahanno Soomaaliyeed oo aad u fara badan. Waxaan oran karaa, soo bixitaanka buuggaan, Eebbe naxariistiisa iyo galladdiisa ka sokow, waxaa qayb weyn ka qaatay talooyinkii iyo tusaalooyinkii ganacsatadaas iyo aqoonyahannadaas. Ugu horrayn, waxaan mahad ballaaran u jeedinayaa ganacsatadii ila wadaagtay waaya'aragnimadooda ganacsiga. Marka xiga, waxaan mahadnaq aan midkaas ka yarayn u jeedinayaa aqoonyahannadii: caqliga, cilmiga, guubaabada iyo garabistaaga intaba ka geystay guud ahaan qorista buuggaan, gaar ahaan daabacaadda 2aad. Marka saddexaad, waxan mahad ballaaran u jeedinayaa aqoonyahannadii iyo ardaydii xogta ka soo ururiyey gobollada kala duwan ee Soomaaliya iyo waddammada deriska la ah.

Dhowr qof ayaa iga mudan in aan si gooni ah ugu mahadceliyo. Dhanka guubaabada iyo talo bixinta waxaan si gooni ah ugu mahadcelinayaa: Dr. Sh. Maxamuud Cabdiraxmaan Maxamuud; Ustaad Cabdiqani Qorane Maxamed, Cumar Guureeye Kaarshe, Cabdirisaaq Sh. Cali, Inj. Yusuf Musse Cartan iyo Dr. Maxamed Cusman. Dhanka talo bixinta afka-Soomaaliga iyo sixitaanka buugga waxan si gooni ah ugu mahad celinayaa adeer Maxamed Cabdixaliim iyo Sh. Cabdirisaaq Sh. Cali.

Soo bixitaanka daabacaadda 2aad ma hirgasheen haddaanan guubaabo iyo dhiirrigelin ka helin macallimiin fara badan oo wax ka dhiga jaamicadaha dalka, ganacsato iyo aqoon yahan fara badan oo siyaabo kala duwan uga faa'iidaystay daabacaaddii 1aad ee buugga. Waxaa si gaar ah mahadnaq iyo libin hayn iiga mudan Cabdirashiid Maxamed Cabdi oo khalad sax dhinac kasta leh ku sameeyey buugga; Eng. Cabdirisaaq Cali Maxamed oo ila wadaagay sixitaan iyo faallo wax ku ool ah iyo Caliqeyr M. Nuur iyo Prof. Maxamed Dalmar Cabdiraxmaan oo markay akhriyeen daabacaaddii koowaad ila wadaagay khalad sax iyo talo soo jeedin

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

muhiim ah. Waxaan sidoo kale, si gaar ah ugu mahad naqayaa Dr. Cabdillaahi A. Faarax (Beddel), Jaamicadda Bariga Afrika iyo Dr. Saciid Xuseen Ciid, guddoomiyaha Rugta Ganacsiga Puntland oo aan dhiirrigelin, talo soo jeedin iyo garab istaag buuxa ka helay waqtigii aan ku jiray dib u eegista iyo dhammaystrika daabacaadda 2aad. Waxaa iyaguna mahadnaq iyo libinhayn iga mudan, Sh. Cabdiqani Xuseen Muxamed, Jaamacadda Caalamiga ah ee Beder, Hargeysa, Bashiir Cabdisamad Xareed, SIMAD University, Muqdisho iyo Ustaad Cabdulqaadir Cumar Kaatib, Jaamicadda Jobkey, Muqdisho oo aan dhiirrigelin iyo garab istaag dheeri ah ka helay.

Waxan isna mahad ballaaran iyo duco iga mudan wiilkayga Subeyr oo gacan weyn ka geystay dhanka naqshadaynta iyo qurxinta buugga.

Waxa la yiraahdaa '*nin fiican haddaad aragto, waxaa ka danbaysa xaas fiican*'. Waxaa mahadnaq iyo libinhayn iga mudan xaaskayga, Samsam Mire (*khayru-nisaa*), oo muddadii aan ku jiray hawsha buugga, anigoo hawshii guriga iyo tarbiyaddii carruurta labadaba ku dayacay, haddana guubaabo ila garab taagnayd har iyo habeen. Waxan sidoo kale mahad u jeedinayaa caruurtayda: Sumaya, Salma, Subayr, Usama, Shayma iyo Suha oo muujiyey sabir iyo dulqaad muddadii aan ku hawshanaa baarista iyo qorista buugga.

Ugu danbayn, heerkasta oo qofku nolosha ka gaaro, waxa jira, galladda Eebe gadaasheed, dad libinhaynteeda leh, oo haddii qalinku hilmaamo qalbigu uusan hilmaamin. Waxaan mahadnaq ballaaran u jeedinayaa, walaalkay Nuur Cali Shire, oo qayb weyn ka soo qaatay dhinackasta oo ka mid ah noloshayda.

Saciid Cali Shire
Leicester, UK, Juun 2013

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Hordhac

Buuggan, oo ah buuggii ugu horreeyey ee ka hadla bilaabista, badbaadinta iyo kobcinta ganacsiga yar-yar, ku qoran af-soomaali, una qoran qaab akadeemig ah, cutubyadiisa iyo qaabka uu u qoran yahay labadaba waxa saldhig u ahaa saddex arrimood: (1) Cashar diyaarin la xiriirta maaddada antrabranoornimada iyo ganacsiga yar-yar (entrepreneurship and small business) oo aan ka dhigi jirey macaahid sare oo ku yaala Boqortooyada Ingiriiska (UK) sannadihii 2001-2005; (2) daraasado aan ku sameeyey ganacsiga iyo ganacsatada Soomaalida sannadihii u dhexeeyey 2001-2008; iyo (3) waaya'aragnimo gaammurtay oo la xiriirta la talinta sharikaadka yar-yar iyo kuwa dhexe oo aan ka shaqaynayey intii ka dambaysay 1996-dii.

Buuggan, waxaa sidoo kale saldhig u ah, daraasad socotay muddo labo sano ah oo koobtay: xaaladda uu qofka Soomaaliga ahi ku sugan yahay inta uusan bilaabin ganacsiga; noocyada ganacsiga ee Soomaalidu xushaan iyo asbaabaha ay ku xushaan; qaabka ay fikradda ku helaan, qaabka ay u horummariyaan iyo qaabka ay u qiimeeyaan; asbaabaha keena in ganacsiyada Soomaalida qaar kobcaan, qaarna dhintaan; duruufaha maammul iyo hoggaamin ee soo wajaha sharikaadka Soomalida; qaabka suuqgeynta iyo xisaabaadka maaliyadda ay u sameeyaan; iyo qaabka ay u fahmaan isagana caabiyaan tartanka.

Guud ahaan saddex qaybdood ayuu buuggu ka kooban yahay. Qaybta 1aad, *fahanka ganacsiga yar-yar iyo antrabranoornimada*, waxay muuqaal ka bixinaysaa dhalashada sharikaadka yar-yar iyo dadka bilaaba sharikaadkaas. Qaybtaas oo ka kooban afar cutub, waxay qaadaa dhigaysaa qaabka sharikaadku u samaysmaan iyo dabeecadaha dadka bilaaba sharikaadkaas.

Qaybta labaad oo ka hadlaysa *bilaabista, horummarinta, kobcinta iyo fashilka ganacsigu*, waxay marka hore wax ka iftiiminaysaa qaababka loo helo fikradaha ganacsiga (qaababka loo dhaliyo fikradaha, qaabka fikradda loogu beddelo fursad iyo qaabka loo miisaamo fursadda). Waxay marka xiga wax ka taabanaysaa qaabka loo sameeyo qorshe ganacsi. Waxa kale oo qaybtaasi dulmar kooban ku samaynaysaa sida loo bilaabo shirkadda. Labada cutub ee ugu danbeeya qaybtani waxay faahfaahin ka bixinayaan koboca iyo fashilka sharikaadka yar-yar.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Qaybta saddexaad, oo daawo u raadinaysa waxyaabaha sharikaadka Soomaalidu ku liitaan, waxay ka kooban tahay afar cutub: tartanka, suuqgeynta, istaraatiijiyadda iyo maaliyadda xisaabaadka. Meesha cutubka tar-tanku ka warramayo sida loo fahmo tartanka iyo sida loo ilaashado suuqa; cutubka suuqgeyntu wuxuu soo bandhigayaa qaababka loo goboleeyo suuqa, loo xusho gobol ka mid ah, looguna mitido gobolkaas la xushay. Wuxuu sidoo kale wax yar ka taabanayaa sida loo sameeyo suuq baaris (market research). Cutubka maaliyadda xisaabaadku wuxuu ka waramayaa sida loo helo maalgelin xalaal ah iyo sida loo maareeyo maalgelintaas. Cutubka istaraatiijiyaduna, wuxuu guudmar ku samaynayaa sida loo sameeyo istaraatiijiyad shirkadda gaarsiin karta koboc. Waxaa sidoo kale, qaybtaan ku cusub laba cutub oo midna soo bandhigayo moodeelka ganacsiga midna anshaxa ganacsiga.

Buuggan, oo ujeeddadiisa ugu weyni la xirriirto, sare u qaadista tirada iyo tayada ganacsiga iyo ganacsatada Soomaalida, laba kooxood ayaa si gooni ah niyadda loogu hayey markii la qorayey: (1) dadka ku talo jira in ay yagleelaan ganacsi gaarsiin kara himilooyinkooda - himilooyinkaasi ha noqdeen maalqabeennimo ama in ay magac ku dhex yeeshaan mujtamaca; iyo (2) dadka ku dhex jira ganacsiga, laakiin, jecel in ay wax ka beddelaan jihada ay u socdaan iyo xawliga ay ku soconayaan labadaba.

Maaddaama buuggu u qoran yahay qaab akadeemig ah, waxaa loo isticmaali karaa koorsooyinka ‘entrepreneurship and small business management’ ee sannadaha 2aad ama 3aad ee jaamacadaha dalka. Waxaa sidoo kale buugga wehel iyo saaxiib ka dhigan kara siyaasiyiinta iyo aqoonyahannada ku hawlan sidii sare loogu qaadi lahaa tirada iyo tayadda ganacsiga Soomaalida.

Maxaa ku cusub daabacaadda 2aad

Mahad Eebbe, daabacaaddii 1aad ee buuggu: waxay gaartay ganacsato, aqoon yahanno iyo dadweyne fara badan oo ku kala nool daafaha caalamka; waxaa muqarrar ahaan looga isticmaalay xarumo cilmi oo u badan Soomaaliya; waxaa shaqaalohooda u gaday sharikaad fara badan; waxaa isticmaalay siyaasiyiin iyo mas'uuliyiin fara badan. Daabacaadda labaad, waxay iyadoo ka faa'iidaysanaysa soo jeedintii akhristayaashaas buugga ku soo kordhisay saddex waxyaabood: cutubyo cusub oo loo arkay in ay muhiim yihiin; bayaamin iyo tafatirid aragtiyaha iyo mawaadiicda qaarkood; dib u eegis dhanka luuqadda iyo cusboonaysiin xogaha qaarkood.

Dhanka cutubyada, waxaan ku soo kordhinay saddex cutub: dowrka dowladda ee ganacsiga; anshaxa ganacsiga iyo moodeelka ganacsiga. Dhanka bayaaminta iyo tafatirista, waxaan dib u qurxin iyo dib u qaabayn buuxda ku samaynay dhammaan buugga. Dhanka hagaajinta qaab qoraalka iyo cusboonaysiintana, waxaan dib u eegis buuxda ku samaynay isbeddellada xogaha iyo hab dhigaalka buugga.

Saciid Cali Shire
B.Sc (Hon), PGD, M.A., M.Sc., M. Phil., MIBC, MIIBF

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Qaybta 1aad

Fahanka Ganacsiga iyo Ganacsatada

Cutubka 1aad
Ganacsiga yar-yar: guudmar

Cutubka 2aad
Dhalashada ganacsiga

Cutubka 3aad
Antrabranoornimada

Cutubka 4aad
Hal-abuurnimada iyo ikhtiraaca

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 1aad

Ganacsiga yar-yar: Guudmar

"Twenty years from now you will be more disappointed by the things that you didn't do than by the ones you did do. So throw off the bowlines. Sail away from the safe harbor. Catch the trade winds in your sails. Explore! Dream! Discover!"
- Mark Twain

Soddonkii sano ee la soo dhaafay, isbeddello aad u mug weyn oo la taaban karo ayaa ku dhacay magaca iyo maamuuska loo hayo ganacsiyada yar-yar. Isbeddelladaas waxa ugu weynaa sare u kac lixaad leh oo ku yimid qiimaha iyo qaddarinta ganacsiyada yar-yari ku leeyihiin mujtamacayada dhexdooda. Meesha, waagii hore maamuus loo hayey ganacsiyada waaweyn oo kaliya, maanta waxa adduunka intiisa badan la isku raacsan yahay in mustaqbalka horummar ee waddan, qayb ahaan, uu ku xiran yahay tirada iyo tayada ganacsiyada yar-yar ee waddankaas. Rumaysnaanta arrintaas ayaana keentay in caalamka oo dhan muxubbo iyo abokonaan dheeri ah u qaado ganacsiyada yar-yar.

Cutubkan oo muuqaal guud ka bixinaya ganacsiyada yar-yar wuxuu ka kooban yahay laba qaybood. Meesha qaybta hore iftiiminayso ganacsiga yar-yar iyo ahmiyadiisa, qaybta labaad, waxay dulmar kooban ku samaynaysaa ganacsiga Soomaalida. Qaybta dambe, waxay marka hore dulmar kooban ku samaynaysaa taariikhda ganacsiga Soomaalida, tiradiisa iyo baaxadda hantida ay maammulaan, meelaha ay ku yaallaan, duruufaha u gaarka ah ee hortaagan iyo waxyaabaha ganacsiyada Soomaalidu ku fiican yihiin. Ugu dambayn, waxaan wax yar ka bidhaamin doonnaa sidii daraasada loo sameeyey.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Ganacsiyada yar-yar: qeexid

Halbeegyo kala duwan ayaa la isticmaalaa marka la qeexayo ganacsiyada yar-yar. Qeexidaha qaarkood waxay isticmaalaan halbeegyo ay ka mid yihiin: tirada dadka ka shaqeeya, iibka, faa'iidada, iyo qiimaha shirkadda. Bolton (1971)[1], guddigii loo saaray in uu qiimayn ku sameeyo ganacsiga yar-yar ee Boqortooyada Ingiriiska (UK), wuxuu isticmaalay laba qeexidood. Qeexidda hore, waxay ugu yeereen 'qeexid dhaqaale' (economic definition), qeexidda labaadna 'qeexid tirakoob' (statistical definition). Qeexidda dhaqaale waxay ku doodaa in shirkadi tahay mid yar markay buuxiso saddex shuruudood:

1. In saamaynta ay ku leedahay sayladda ganacsigu aad u yar yahay;
2. In ay maammulaan dadka shirkaddaas iska leh, una maammulaan qaabka ay iyagu doortaan oo aan badanaa ahayn qaab horummarsan;
3. In aysan qayb ka ahayn shabakad shirkado ah.

Qeexidda labaad oo kala abla-ablaysa noocyada kala duwan ee sharikaadka, sida ka muuqata shaxda hoose, waxay isticmaashaa laba halbeeg oo kala ah: tirada shaqaalaha iyo iibka shirkadda. Tusaale ahaan, shirkadaha waxsoosaarka (manufacturing) waxa la oran karaa waa shirkad yar haddii tirada dadka ka shaqeeya ka yar yihiin 200 oo qof, halka ganacsiga tafaariiqada la oranayo waa shirkad yar haddii iibkoodu ka yar yahay £50,000.

Shaxda 1.1 Qeexidda ku salaysan tirakoobta ee Bolton (1971)

Nooca shirkadda	Qeexid
Warshadaynta (manufacturing)	Ka shaqeeyaan 200 shaqaale ah ama ka yar
Dhismaha (construction)	Ka shaqeeyaan 25 qof ama ka yar
Macdan qodista (mining)	Ka shaqeeyaan 25 qof ama ka yar
Tafaariiqda (retailing)	Iibkooda sannadkii ka yar yahay £50,000
Ganacsiga gawaaarida	Iibkoodu ka yar yahay £100,000 sannadkii
Jumladlayaasha (whole sale)	Iibkooda sannadkii ka yar yahay £200,000
Gaadiidka	Shan gaari iyo wixii ka yar

Source: Bolton Committee (1971)

Labada qeexidood ee Bolton (1971), mid walba waxay leedahay ceeb ama nuqsaan u gaar ah. Tusaale ahaan, qeexidda dambe, in kastoo ay 'tirokoob' ahaan ka fududdahay midda hore, haddana, walxaha saldhiga u ah, sida iibka ama tirada dadka ka shaqeeya waa walxo si joogto ah isu beddella. Waxaaba dhici karta, asbaabo la xiriira isbeddellada suuqa, in shirkad sanad dhexdiis ay dhowr jeer khaanaddii ay ku jirtey ka baxdo oo gasho khaanad cusub.

[1] Bolton Report (1971), Committee of Inquiry on Small Firms, HMSO.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Qeexidda hore, laftigeedu waxay leedahay ceebo dhowr ah. Tusaale ahaan, saamaynta shirkadi ku leedahay sayladda ganacsigu, ma aha wax qeexan oo la kor istaagi karo. Sidoo kale, xulashada nidaamka maammul waa dookh (choice), oo waxaa dhici karta, sida marar badan la arko, in shirkad muuqaal ahaan weyn, haddana loo maammulo, asbaabtu waxay rabto ha noqotee, si shakhsi ah oo aan horumarsanayn.

Meesha, Bolton (1971) isticmaaleen laba qeexidood, Midowga Yurub (European Union) waxay isticmaalaan hal qeexid. Qeexiddaas oo dhowrkii sanaba mar dib loo fiiriyo waxay isticmaashaa tirada shaqaalaha, iibka iyo hantida shirkadda. Qeexiddaasi waxay sharikaadka yar-yar u kala saartaa laba nooc: nooca hore oo ay ugu yeeraan sharikaad aad u yar-yar (micro-enterprises) waa sharikaad ay ka shaqeeyaan dad ka yar 9 qof, iibkoodu ka yar yahay €2 milyan, qiimaha hantidoouna ka yar yahay €2 milyan; nooca labaad oo ay u bixiyeen sharikaad yar-yar (small enterprises) waxa ka shaqeeya dad ka yar 50 qof, iibkoodu waa ka yar yahay €10 milyan, hantidooduna waa ka yar tahay €10 milyan.

Waddammada Maraykanka iyo Kanada, oo iyaguna isticmaala 'qeexid tirakoob', waxay shirkad yar ugu yeeraan haddii dadka ka shaqeeya shirkaddaas ka yar yihiin 500 oo qof.

Shiinuhu, dhinacooda, shirkad yar waxay ugu yeeraan sharikaadka ay ka shaqeeyan dad ka yar 300 oo qof, iibkoodu ka yar yahay ¥30 milyan (30 milyan Yuwan), hantida shirkaddaasina ka yar tahay ¥40 milyan.

Meesha, waddammadii hore isticmaalayeen tirada shaqaalaha, iibka ama hantida shirkadda, Hindiya, waxay isticmaashaa qiimaha hantida ma guurtada ah oo kaliya (fixed asset). Maaddaama sharikaadku ku kala duwan yihiin hantidooda ma gaartuda ahna, Sharciga 2006 ee sharikaadka yar-yari, wuxuu sharikaadka u kala saara warshadayn, jumladlayaal, tafaariiq, adeeg, iwm. Tusaale ahaan, sharikaadka warshadaynta waxaa la oran karaa waa shirkad yar haddii qiimaha hantida ma guurtada ahi ka yar yahay Rs. 50 milyan. Sharikaadka adeegyadana haddii hantidooda ma guurtada ahi ka yaryahay Rs. 20 milyan.

Nooca qeexid iyo halbeegga lagu cabbiro labaduba waxay ku xiran yihiin heerka horummar iyo nooca sharikaadka ee waddankas. Tusaale ahaan, Malaysiya sharikaadka waxaa loo qaybiyaa sharikaad aad u yaryar (micro), sharikaad yar-yar (small), sharikaad dhexe iyo kuwo waaweyn. Sharikaadka aadka u yar-yar waa sharikaad iibkoodu ka yar yahay RM 250,000 (oo u dhiganta $80,000) ayna ka shaqeeyaan shan qof iyo wixii ka yar. Sharikaadka yar-yar waa sharikaadka iibkoodu u dhexeeyo RM 250,000-10 milliom, ayna ka shaqeeyaan 5-50 qof. Sharikaadka dhexena waa sharikaad iibkoodu u dhexeeyo RM 10 milya - 25 milyan, ayna ka shaqeeyaan 51- 150 qof. Albaaniya, sida Malaysiya, sharikaadka waxaa loo kala qaybiyaa saddex qaybood: sharikaad aad u yar-yar (micro-enterprise); sharikaad dhex-dhexaad ah (medium size enterprise); iyo sharikaad waaweyn. Sharikaadka aadka u yar-yar waa sharikaadka ay ka shaqeeyaan hal qof; sharikaadka dhexe waxa ka shaqeeya 2-10; meesha sharikaadka waaweyn ay ka shaqeeyaan dad ka badan 10 qof.

Mancellari's (2002), aqoonyahan wax ka qora Albaaniya oo u shaqeeya Bangiga Adduunku, wuxuu isticmaalaa qeexid kulmisa tirada dadka ka

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

shaqeeya shirkadda iyo iibka shirkadda. Qeexiddaasi waxay tiraahdaa: sharikaadka aadka u yar-yar waa sharikaad ay ka shaqeeyaan ilaa 2 qof, iibkooduna ka yar yahay 25,000 USD; sharikaadka dhexe waxa ka shaqeeya 2-10 qof, iibkooduna wuxuu u dhexeeyaa 25,000 -100,000 USD; sharikaadka waaweyn waxa ka shaqeeya wax ka badan 10 qof, iibkooduna wuxuu ka badan yahay 1,000,000 USD.

Haddaba, annagoo ka duulayna qeexidda Mancellari's (2002) waxan ganacsiga Soomaalida u kala saarnay afar nooc:

- **Ganacsi aad u yar**: waa ganacsi ay ka shaqeeyaan 2 qof iyo wixii ka yar, iibkiisuna ka yar yahay 50,000 USD, sannadkii;
- **Ganacsi yar**: waa ganacsi ay ka shaqeeyaan 3 - 5 qof, iibkiisuna u dhexeeyo 50,001 - 100,000 USD, sannadkii;
- **Ganacsi dhexe**: waa ganacsi ay ka shaqeeyaan dad tiradoodu u dhexayso 5-20, iibkiisuna u dhexeeyo 100,001 – 1,000,000 USD;
- **Ganacsi weyn**: waa ganacsi ay ka shaqeeyaan wax ka badan 20 qof, iibkiisuna ka sarreeyo 1,000,000 USD.

In kastoo qeexiddaasi kala abla-ablayn karto, muuqaal fiicanna ka bixin karto ganacsiga Somaalida, haddana haddaad dib u fiiriso qeexidii Bolton, waxaad arkaysaa in xataa sharikaadka aan ku sheegnay in ay yihiin kuwo dhexe ama waaweyn ay qeexid ahaan, marar badan, hoos imaanayaan sharikaadka yar-yar marka laga fiiriyo dhinaca maammulka. Baaxad kasta oo sharikaadka Soomaalidu gaaraan, dhinaca maammulka, wali waxaad arkaysaa in ay maammulaan dadkii lahaa una maammulaan nidaam iyagu doorteen oo badanaa aan ahayn nidaam cilmiyaysan.

Ahmiyadda ganacsiga yar-yar

"*An economy built to last starts with small business*"
Siyaasi aan la aqoon

Wixii ka horreeyey bartamihii qarnigii tegey, adduunka intiisa badan waxa laga aamminsanaa in sharikaadka waaweyni yihiin lafdhabarta dhaqaalaha. Aamminaaddaasi, waxay salka ku haysay baaxadda sharikaadkaasi lahaayeen dhinaca hantida ay maammulaan iyo shaqaalaynta. In kastoo dhaqaalayahannadu, ay intii muddo ah, si aad ah u hadal hayeen ahmiyadda sharikaadka yar-yar (tusaale ahaan, Schumpeter, 1934), haddana sawirkii laga haystay sharikaadka waaweyni wuxuu is beddelay markii Birch (1979) daraasad uu ku sameeyey waddanka Maraykanka (USA) uu daboolka ka qaaday in 81.5% shaqooyinkii abuurmay sannadihii u dhexeeyey 1969-76 ay abuureen sharikaad yar-yar. Isla sannadahaasna, sharikaadka waaweyni (Fortune 500) dhimeen shaqaale sare u dhaafaya 5 milyan oo qof. Barbara Brvitt oo madax ka ah xarunta Kauffman Foundation ayaa soo bandhigtay in meesha sharikaadka waaweyn ee Maraykanku sannadkii sameeyaan shaqo dhimis madaxa la dhaafaysa 1 million oo shaqo, in sharikaadka yar-yar oo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

weliba cusub ay sannadkii abuuraan wax ka badan 1 milyan oo shaqo[2]. Peter Drucker, oo ah ruug caddaa wax ka qora maammulka iyo maaraynta, wuxuuba gaaray heer uu 40-kii milyan ee shaqo ee ka abuurmay Maraykanka intii u dhexeysay 1965-1985-tii la xiriiriyo sharikaadka yar-yar.

Daraasado kale oo isla arrintaas lagu sameeyey ayaa muujiyey, meesha 1960 afartii qofba mid ka mid ahi u shaqayn jiray sharikaadka waaweyn, in 1990, 14-kii qof hal ka mid ahi u shaqeynayey sharikaadkaas waaweyn. Sidoo kale, tirokoob dhowaan ay soo bandhigtay hay'ada ganacsiga yar-yar u qaabilsan waddanka Maraykanka (SBA) ayaa iyana arrintaas sii xaqiijisay[3]. Tirokoobkaasi wuxuu muujiyey in 2004-tii sharikaadka yar-yar ay ka shaqaynayeen dad sare u dhaafaya 55 milyan oo qof; isla sannadkaas guddihiisana abuureen 1.9 milyan shaqo, meesha sharikaadka waaweyni dhimeen shaqaale sare u dhaafay 1.2 milyan oo qof.

In kastoo, jaahwareerkii dhaqaale ee ku dhuftay Maraykanka 2007-2008 iyo laba kaclayntii jaahwareerkaas ee 2009-2010 uu asbaabo la xiriira dalabkii oo yaraaday, deyntii oo ciriiri gashay iyo heerkii iibsiga dadka oo hoos u dhacay uu waxoogaa naafeeyey sharikaadka yar-yar, haddana, sida ay muujisay tirokoobyo ay dhowaan soo saartay hey'adda Maraykanka u qaabbilsan sharikaadka yar-yar (SBA), weli, mustaqbalka dhaqaale ee waddanka Maraykanku wuxuu ku tiirsan yahay sharikaadka yaryar. Tirokoobkaasi waxa uu muujiyey in 2012-kii: sharikaadka yaryar ay ka shaqaynayeen dad ku dhow 60 milyan; 75% shaqooyinkii abuurmay 2007-2011 ay abuureen sharikaadka yar-yar; ay shaqaaleeyaan 40% dadka ku takhasusay tiknoolojiyada; 97% sharikaadka wax dhoofiya yihiin sharikaad yar-yar; dhaqaalaha waddankana 49% uu ka yimaado sharikaadka yar-yar.

Dhinaca Midowga Yurub, in kastoo ahmiyadda ganacsiga yar-yar la aqoonsanaa laga soo bilaabo dhammaadkii toddobaatanaadkii, haddana aqoonsigaasi wuxuu meeshii u sareysay gaaray markii la qabtay shirkii Lisbon, sannadkii 2000. Shirkaas waxa lagu aqoonsaday in ganacsiga yar-yari yahay lafdhabarta dhaqaalaha ee Midowga Yurub. Iyagoo ka duulaya aqoonsigaas ayaa 2003-dii Midowga Yurub daabacay bayaankiisii caanka ahaa ee loo yaqaaney '*entrepreneurship in Europe*'[4]. Bayaankaasi wuxuu kor-istaagay istaraatiijiyadda Midowga Yurub damacsan yihiin si ay sare ugu qaadaan tayada iyo tirada sharikaadka yar-yar. Arrintaasi waxay salka ku haysay laba arrimood: isbeddellada isdaba joogay ee ku dhacayey sharikaadka waaweyn ee Yurub; iyo tirada sharikaadka yar-yar iyo dowrka ay ka qaataan shaqo abuurista iyo horummarka dhaqaalaha. Arrinta hore waxaa tusaale ugu filan Jarmalka oo ahaa waddanka ugu dhaqaale ballaaran Midowga Yurub, adduunkana ahaa kan saddexaad, oo intii u dhexaysay 1991-1995 warshadaha waxsoosaarku dhimeen shaqaale sare u dhaafaya 1.3 milyan oo qof. Arrinta labaadna waxaa ka markhaati kacay tirokoobyada sharikaadka yar-yar. Tirokoobyadaasi waxay

[2] www.kauffman.org
[3] US Small Business Administration (SBA), Small Business Economy (2007)
[4] Green Paper; Antrabranoorship in Europe (2003), European Commission, Brussels

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

muujiyeen in 21-ka milyan ee shirkadood ee ka diiwaan gashan 27-ka waddan ee ku jira Midowga Yurub 99.8% yihiin sharikaad yar-yar ama dhexe (SME), shaqaaleeyaanna wax ka badan 67% dadka ka shaqeeya waddammadaas ama 87 milyan oo qof. Tirokoobyo dhowaan la sameeyey ayaa sidoo kale muujiyey in intii u dhexeeysay 2002-2010-kii ay 85% shaqooyinkii cusbaa ay abuureen sharikaadka yaryari.[5]

Dhinaca Boqortoyada Ingiriiska (UK) oo sharikaadka yar-yari: shaqaaleeyaan dad sare u dhaafaya 13 milyan oo qof; mas'uul ka yihiin 66% dhaqaalaha soo gala waddanka; mas'uul ka yihiin 75% waxa waddanka dibedda uga baxa (export); gacan weyna ka geystaan casriyaynta iyo sare u qaadista heerka hal-abuurnimo iyo ikhtiraac ee waddanka, waxay dawladdu daabacday qorshe ay damacsantahay in ay waddanka ka dhigto meesha ugu fiican adduunka ee ganacsi laga yagleelo[6]. Qorshahaas oo lagu magacaabo '*making the UK the best place in the world to start and grow business*', wuxuu taxayaa sidii dawladdu: u samayn lahayd dhaqan weelayn kara ganacsiga; u dhiirigelin lahayd bilaabista ganacsi yar-yar oo fara badan; sare ugu qaadi lahayd awoodda ganacsiyadaas; waxna uga qaban lahayd waxyaabaha ganacsiyada yar-yari ka eed-sheegtaan sida helitaanka maalgelin iyo shaqaale xirfad leh.

Arrintaasi, kuma koobna waddanka Boqortooyada Ingiriiska oo kaliya, sida ay soo bandhigtay xarunta sharikaadka yar-yar u qaabbilsan Midowga Yurub[7], sharikaadka ka jira waddammada Midowga Yurub 99% waa sharikaad yar-yar ama dhexe (SME). Waxay sidoo kale shaqaaleeyaan 60%-90% dadka ka shaqeeya Midowga Yurub. Tusaale ahaan, meesha Giriigga, Ireland iyo Luxembourg sharikaadka ka jira 100% ay qeexid ahaan soo hoos gelayaan sharikaad yar-yar ama dhexe (SME), waddammada ku jira Midowga Yurub intiisa kale tirada sharikaadka ah ee u diiwaangashan sharikaad yar-yar ama dhexe way ka sarreeyaan 99%. Dhinaca ku tiirsanaanta dhaqaale, sida shaqaalaynta, in kastoo Midowga Yurub oo dhammi si aad ah ugu tiirsan yihiin sharikaadka yar-yar, haddana waxaad arkaysaa in waddammada Giriigga, Talyaaniga, Spain iyo Portugal ay si aad ah ugu tiirsan yihiin.

In kastoo qeexiduhu kala duwan yihiin, haddana, waxaad arkaysaa waddanka Japan, laftooda, 99% sharikaadka ka diiwaangashani, in qeexid ahaan, hoos imaanayaan sharikaad yar-yar. Sharikaadkaasina mas'uul ka yihiin 70% shaqaalaynta[8]. Dawladda Japanna qoraal ay soo bandhigtay 2012-kii waxay ku muujisay in mustaqbalka dhaqaale iyo horummar ee Japan uu ku xiran yahay sharikaadka yaryar.

Dhinaca waddammada isku bahaystay ururka APEC-OECD ahmiyad weyn ayay sharikaadka yar-yari agtooda ka leeyihiin. Sida ururkaasi soo saaray, 98% sharikaadka ka hawlgala waddammadaas waa sharikaad yar-yar. Sharikaadkaasi waxay shaqaaleeyaan wax ka badan 60% dadka shaqeeya waddamadaas. Si ay u abuuraan bay'ad saalix u ah sharikaadka

---

[5] EIM (2013), Do small businesses create more and better jobs, Zoetermeer
[6] Annual Small Business Survey (2007), Small Business Services, London, UK
[7] European Small Business Portal, www.ec.europe.eu/small-business/index
[8] JSPRI (2012), white paper on SME in Japan

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

yar-yar, wasiirrada u qaabilsan sharikaadka yar-yar ee waddammadaasi kulan ay ku yeesheen magaalada Tasmania ee waddanka Ustaraaliya (Australia) waxay aqoonsadeen dowrka sharikaadka yar-yar, waxayna isku raaceen in sharikaadka yaryar loo sameeyo wax alaale wixii tas'hiilaad ay u bahan yihiin si ay u noqdaan kuwo caan ku ah hal-abuur iyo ikhtiraac[9].

Dhinaca waddammada dhaqaalohoodu madaxa la soo kacayo (emerging economies), sharikaadka yar-yari waxay qayb weyn ka yihiin barnaamijka horumar iyo koboca dhaqaale ee waddammadaas. Tusaale ahaan, waddanka Malaysiya, 99.2% sharikaadka waddankaasi waa kuwo yar-yar, waxayna mas'uul ka yihiin 32% dhaqaalaha waddankaas, 59% shaqaalaynta iyo 19% dhoofka. Si sharikaadka yar-yari ay dowrkooda horumar iyo koboca dhaqaale ee Malaysiya qaybtooda uga qaataan, dawladdu waxay soo bandhigtay barnaamij ay ugu magac dartay '*Masterplan for SMEs 2012-2020*'. Qorshahaasi wuxuu soo bandhigayaa sidii sare loogu qaadi lahaa saamiga shaqaalaynta, dhoofinta iyo koboca sharikaadka yar-yar[10].

Hindiya, meesha ay asbaabo la xiriira tirada iyo tayada sharikaadka yar-yar, 300 oo sano ka hor ay ahayd matoorka dhaqaalaha adduunka mas'uulna ka ahayd 25% alaabta warshadaysan ee adduunka, maanta, asbaabo la xiriira hoos u dhac ku yimid tiradii iyo tayadii sharikaadka yar-yar, saamigeeda dhaqaalaha adduunku waa ka hooseeyaa 2%. Hindiya, si ay uga soo kabato hoos u dhacaas, dadaalo badan ayay qaaday 20-kii sano ee la soo dhaafay. Qaar badan oo ka mid ah dadaalladaasna waa mira dhaleen. Tusaale ahaan, asbaabo la xiriira u hagar bixid iyo garab istaag buuxa waxaa abuurmay warshado cusub oo aan horey u jirin. Tusaale ahaan, sharikaadka tiknoolajiyadu meesha 20 sano ka hor magacooda aan la aqoon, maanta waxay shaqaaleeyaan dad ka badan 12 milyan oo qof, dalkana soo geliyaan dakhli ka badan $98 billion. Sidoo kale 2020-ka waxaa la qiyaasayaa in ay shaqaalayn doonaan 30 milyan oo qof, mas'uul ka noqon doonaan 9% dhaqaalaha dalka (GDP), abuurina doonaan hanti ka badan $300 billion. Sidoo kale sharikaadka soo saara daawooyinku meesha 30 sano ka hor aysan jirin maanta waxaa lagu tiriyaa kuwa ugu horrumarsan uguna wax soo saar fiican caalamka. Waxaa sidoo kale hadda la wadaa qorshayaashii 10-ka sano ee soo socda ay ku abuurmi lahaayeen 2500 oo shirkaddood oo koboc samayn kara; ay u abuuri lahaayeen 140 milyan oo shaqo; dalkana u soo gelin lahaayeen dakhli madaxa la dhaafaya 200 bilyan. Si qorshayaashaasi u hirgalaan, dawladda Hindiya waxay soo bandhigtay barnaamij ku kacaya $50 bilyan oo ay saadaalinayaan in Hindiya uu dib ugu celin doono meeshay kaga jirtay dhaqaalaha adduunka 300 oo sano ka hor[11].

Arrinta kore, i.e. soo noolaynta dowrka sharikaadka yar-yar, kuma koobna Hindiya oo keliya ee waa istiraatiijiyada mustaqbalka ee qaaradda Aasiya. Meesha Aasiya maanta ay mas'uul ka tahay 25% dhaqaalaha

---

[9] 14th APEC-OECD SME Ministrial meeting, Tasmania, Australia, 8-9 March 2007
[10] SME Masterplan, 2012-2020, smecorp.gov.my
[11] NASSCOM Strategic Review

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

adduunka, sida la oddorasayo 2050 Aasiya waxay mas'uul ka noqon doontaa wax ka badan 50% dhaqaalaha adduunka. Qaybta ugu weyn kobocaas dhaqaale iyo horumarkaasna waxaa lala xiriirin doonaa koboca iyo horumarka ay sharikaadka yaryar ee qaaradda Aasiya samayn doonaan.

Dhinaca dunida saddexaad, sharikaadka yar-yari waxay dowr weyn ka geystaan dhinacyada dhaqaalaha, mujtamaca iyo siyaasadda intaba. Dhinaca dhaqaalaha, sharikaadka yaryari waxay abuuraan shaqooyin, waxay sare u qaadaan hantida dadka iyo waxsoosaarka waddanka, waxayna si fudud u gudbiyaan tiknoolojiyada cusub. Dhinaca mujtamaca, sharikaadka yar-yari waxay la dagaallamaan faqriga, waxay gundhig u yihiin horummar isu dheellitiran (balanced development), waxay badeecooyin iyo adeegyo gaarsiiyaan meelo aan cid kale gaarsiin karin. Dhinaca siyaasadda, sharikaadka yaryari waxay isu soo dhoweeyaan mujtamacyada, waxay dowr libaax ka qaataan qaybinta hantida (distribution of wealth), waxayna abuuraan shaqaale xirfad leh.

Dhinaca Afrika, sharikaadka yaryari waa ogsajiinta dhaqaalaha. Waa ogsajiinta dhaqaalaha marka la fiiriyo heerka shaqaalaynta iyo shaqo abuurista; dowrka koboca dhaqaalaha iyo la dagaallanka faqriga; heerka tayaynta xirfadaha iyo nolosha mujtamaca. Daraasado dhowaan la sameeyey ayaa muujisay in xiriir xooggani ka dhexeeyo tirada sharikaadka yar-yar iyo heerka koboca dhaqaalaha. Daraasaddaasi waxay muujisay in Ghaana oo 2010-2012 ahaa waddanka ugu koboc fiican Afrika, wax ka badan 50% kobocaasi uu ka yimid sharikaadka yar-yar.

Dhinaca Soomaaliya, sharikaadka yar-yari waxay shaqaaleeyaan wax ka badan 97% dadka ka shaqeeya waddanka guddihiisa; waxay mas'uul ka yihiin wax ka badan 60% dhaqaalaha waddanka; waxay mas’uul ka yihiin horummarka tiknoolojiyada; waxay gacanta ku hayaan dhammaan adeegyada bulshadda sida caafimaadka, waxbarashada iwm.

Laga soo bilaabo xilligaas Birch tooshka ku ifiyey dowrka ganacsiga yaryari ka ciyaaraan horummarka, waxa maalinba maalinta ka danbaysa sare u sii kacaysay ahmiyadda ganacsiga yar-yar. Ahmiyaddaasi waxay gaartay heer dad badani (fiiri, Holcomber, 1998) ganacsiga yar-yar ugu yeeraan ‘matoorka koboca dhaqaalaha’. Waxa maanta la isku waafaqsan yahay in xiriir adagi ka dhexeeyo heerka horummar ee waddan iyo tirada ganacsiga yar-yar ee waddankas. Waxa sidoo kale la isku waafaqsan yahay in sharikaadka yaryari aysan sare u qaadin dakhliga waddan soo gala iyo shaqaalaynta oo kaliya, ee ay beddelaan muuqaalka iyo qaab dhaqanka mujtamaca oo dhan. Waxa intaas dheer in ganacsiga yar-yari: yahay isha ugu weyn ee ay ka soo burqadaan fikradaha cusub ee hal-abuurka ah; sare u qaadaan waxsoosaarka; joogteeyaan koboca dhaqaalaha; sare u qaadaan heerka iyo awoodda tartan ee waddan; soona nooleeyaan bulshooyin dabargo ku dhowaa (sii dhimanayey).

Si haddaba loola jaanqaado geedigaan cusub, ayaa waddamo badani u guntadeen sidii ay sare ugu qaadi lahaayeen tirada iyo tayada ganacsiga yar-yar. Si marwalba loo helo tiro ganacsi oo cusub ayaa waddammadaasi bilaabeen sidii ay u abuuri lahaayeen dhaqan weelayn kara ganacsiga yar-yar. Hayaankaan cusub oo loogu yeero ‘dhaqan ganacsi’ (enterprise

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

culture) ujeeddadiisa ugu weyn waa sidii ganacsigu uga mid noqon lahaa dhaqan maalmeedka bulshadda. Waxaa sidoo kale ka mid ah ahdaafta hayaankan cusub in jiilka yar-yar, dhalinyaradu, yeeshaan dareen iyo aqoon ganacsi, si ganacsigu uga mid noqdo waddooyinka macquulka ah ee ay qaadi karaan mustaqbalka. Si arrintaasi u hirgashana waxaa maanta caalamka xooggiisa dib u eegis buuxda lagu sameeyey, wax weyn oo la taaban karana laga beddelley, muqarrarada waxbarasho. Waddammada qaarkood, sida Singapore iyo Shiinaha, waxaaba la samayeeyey halbeegyo lagu cabbiro heerka dareen ganacsi ee dhallinyarada ka baxaysa dugsiyada sare. Cabbirkaas oo salka ku haya tirada dhalinyarada ah ee ku fekeraysa ama bilaabaysa ganacsi cusub markay waxbarashada dhammaystaan ka gadaal waxaa ugu horreeya waddanka shiinaha.

Soo noolaanshaha ganacsiga yar-yar

Sidaan sare ku soo xusnay, magaca iyo maamuuska sharikaadka yar-yari wuxuu si aad ah sare ugu kacay wixii ka danbeeyey dhammaadkii toddobaatanaadkii. Laga soo bilaabo xilligaas, sharikaadka yar-yari waxay noqdeen kuwo ay si aad ah u hadal hayaan aqoonyahannada, siyaasiyiinta iyo xeer dejiyayaashu intuba. Hadal hayntaasi, dhinac marka laga fiiriyo, waxay salka ku haysaa tirada iyo tayada sharaikaadka yar-yar. Dhinaca tirada, sannadkii 2010-kii, dad ka badan 500 milyan ayaa ama maammulayey ama niyadda ku hayey in ay yagleelaan ganacsi yar-yar[12]. Dhinaca tayadana, sharikaadka yar-yari waa matoorka koboca dhaqaale, shaqa abuurista, iktiraaca tiknoolojiyada cusub iyo casriyaynta dhaqaalaha iyo ganacsiga. In kastoo, sharraxaado kala duwan laga bixiyo soo noolaanshaha sharikaadka yar-yar, sadex aragtiyood ayaan ka magacaabaynaa:

Aragtida suuqa xorta (free-market): Aragtidaas, oo ay saldhig u ahaayeen isbeddello siyaasadeed oo ka dhacay Maraykanka iyo Ingiriiska, waxay ganacsiyada yar-yar ka dhigeen 'astaantii siyaasadeed ee xiligaas'. In kastoo, Reagan iyo Thatcher, madaxweynihii iyo Ra'iisal wasaarihii Maraykanka iyo Ingiriiska ee xilligaas, labaduba ku andacoodeen in ganacsiga yar-yari yahay 'aasaaska xoriyadda', haddana, waxa la og yahay in shaqola'aantii iyo bur-burkii dhaqaale ee ka dhashay kacdoommadii siyaasadeed ee Barigga Dhexe ay qayb weyn ka ahaayeen soo noolaynta sharikaadka yar-yar.

Aragtida Marxis: Dadka aamminsan aragtida Marxis, waxay kor-u-kaca magaca iyo maamuuska sharikaadka yar-yar ku sharraxaan nooc cusub oo saydarayn ah. Waxay yiraahdaan; sharikaadka waaweyni marka xaaladda dhaqaale ku xumaato, waxay waaxyaha ama qaybaha aan faa'iidada fiican samaynayn ku wareejiyaan sharikaadka yar-yar, maaddaama sharikaadkaasi aysan lahayn ururo shaqaale oo u dooda xuquuqda shaqaalaha, kharashkooduna aad u hooseeyo. Hoosaynta kharashka iyo

[12] Entrepreneurship Global Monitor (2011)

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

dulminta shaqaalaha ayay ku doodaan in sharikaadka waaweyni jaanisyada u siiyaan sharikaadka yar-yar.

Aragtida isbeddelka dhaqanka: Aragtidaan oo soo shaac baxday dhamaadkii todobaatanaadkii waxa gundhig u ah aragti tiraahda 'mar kasta oo koboca sharikaadka waaweyni aad sare ugu koco, waxa ka dhasha dhibaatooyin, sida kaliya ee dhibaatooyinkaas lagu xallin karaana waa in dib loogu noqdo asalkii'. Waxay yiraahdaan sharikaadka yar-yari waxay u fiican yihiin bay'adda, mujtamaca iyo dhaqaalaha intaba. Marka kooxdani, xiisahan cirka isku shareeray ee loo hayo sharikaadka yar-yar waxay ku sharaxeen isbeddel loo baahnaa oo salka ku haya isbeddellada ku imaanaya dhaqanka mujtamaca.

Sidii la rabo ha loo sharaxee, dhowr asbaabood ayaa saldhig u ah koboca tirada iyo tayada sharikaadka yar-yar ee Galbeedka:

1. **Sare-u-kaca adeegga bulshada**: wixii ka dambeeyey dhammaadkii toddobaatanaadkii waxa hoos u dhacay sharikaadka wax-soo-saarka, waxana sare u kacay sharikaadka ku hawlan adeegyada (service). Sare u kacaasi wuxuu salka ku hayaa dhowr arrimood oo la xiriira: awoodda tartanka ee sharikaadka adeegyada; rabitaanka macaamiisha; iyo isbeddellada ku yimid dhaqanka.
2. **Soo if-baxa ganacsiyo cusub,** sida kombuyuutarada iyo intarnetka: ganacsiyadaas oo xoogoodu bilaabmeen 20-kii sano ee u danbaysay waxaa badidooda bilaabay sharikaad cusub.
3. **Isbeddel ku yimid qaabdhaqanka** sharikaadka waaweyn: Qaabdhaqankaasi waa mid door-bida in meeshii wax kasta shirkadda weyni soo saari lahayd ay isticmaasho sharikaadka yar-yar (out-sourcing).
4. **Isbeddelo ku yimid hay'adaha dawliga ah**: Laga soo bilaabo siddeetanaadkii, hay'ado badan oo dawli ahaa ayaa la shacabeeyey. Shacabayntaasina waxay dhalisay in ay samaysmaan sharikaad fara badan.
5. **Sare u kaca shaqo la'aanta**: Shaqala'aantii ka dhacday Galbeedka todobaatanaadkii ayaa iyana loo tiiriyaa in ay qayb weyn ka gaysatay kacaankan cusub.

Soomaalida iyo ganacsiga

"Some people are soo good at learning the tricks of the trade that they never get to learn the trade"
Sam Levenson

Su'aalo badan ayaa ka taagan xilligii ganacsiga Soomaalidu bilowday, meelihii uu ka bilowday, ciddii bilowday, ciddii ay la ganacsan jireen iyo waxyaabihii ay ka ganacsan jireen intaba. In kastoo raadad dhowr ah laga sharqamiyo, sida xiriirkii ganacsi ee Faraaciinta iyo Dhulkii Udugga,

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

haddana, lama hayo wax xaqiijinaya waqtigii, meelihii, heerka iyo baaxadda ganacsigaas.

Si aragti kooban looga qaato taariikhda ganacsiga Soomaalida, saddex seben (era) ayaan u qaybinay. Sebenka 1aad, oo ka bilaabma xilligaas la tibaaxo in Soomaalidu ganacsi la lahaayeen Faraaciinta, wuxuu ku dhammaadaa shirkii Baarliin ee lagu qaybsaday Qaaradda Afrika. Sebenka 2aad, oo ka bilaabma markii Soomaaliya gacanta u gashay gumaysiga ilaa laga soo gaaro dhicitaankii dawladdii dhexe ee Soomaaliya (1991). Sebenka saddexaadna, waa sebenka hadda aan ku jirno oo loogu yeero 'sebenka indho la'aanta iyo jaah-wareerka'.

Sebenka 1aad, in kastoo uu waqti ahaan dheer yahay, haddana lama hayo taariikh qoran oo muuqaal buuxa ka bixinaysa ganacsiga iyo ganacsatada Soomaalida, marka laga reebo qoraallo kooban oo ka hadla magaalooyin gaar ah ama gobollo gaar ah. Buuggaagta laga qoray meelo gooni ah waxa ka mid ah buugga uu qoray, Eebe ha u naxariistee, Axmed ibn Yaxya ibn Fadlilaah al-Cumari. Buuggaas oo dhowr mug (volume) ka kooban, hal mug ayaa ka hadlaya ganacsigii Imaaradihii Soomaalidu maammuli jireen ee ku taxnaa Badda Cas. Sebenkaas, in kastoo Soomaalidu, asbaabo la xiriira xiriirkooda ganacsi iyo tirada doonyahay ay maammuli jireen ganacsiyo waaweyn, haddana, ganacsiga Soomaalidu sebenkaas wuxuu u badnaa geddisle, waxyaabaha ugu waaweyn ee laga ganacsadana waxay ahaayeen xoolaha nool, haragga, subagga iyo xabagta. Waxaa meelaha qaarkood soo raacay raashinka, dharka iyo maacuunta.

Sebenka 2aad, waxa waddanka soo maray saddex nidaam: (1) nidaamkii gumaysiga; (2) nidaamkii shibilka; iyo (3) nidaamkii askarta. In kastoo saddexdaas nidaam kala duwanayeen, siiba marka laga fiiriyo hadafkooda ganacsiga iyo aalaadka (tools) ay isticmaali jireen si ay u kobciyaan ganacsiga, haddana waxay ka midaysnaayeen hal shay: waxa jiray nidaam dawli ah. Meesha labada nidaam ee hore aad isugu dhowaayeen marka laga fiiriyo ujeeddada ay ka lahaayeen ganacsiga, noocyada ganacsiga iyo tirada ganacsiga intaba, mar-marna laba oran karo nidaamka danbe wuxuu sii xoojiyey ahdaaftii nidaamka hore, wax weyn ilaa hadda lagama fahansana ujeeddooyinkii nidaamka danbe. Isbeddelo fara badan oo ku yimid nidaamka siyaasadeed, tabar darro dhanka maammulka iyo maaraynta ah; tabar dari dhanka qiyamka iyo anshaxa ah iyo qaangaar la'aan dhanka siyaasadda ah ayaa adkeeyey in wax laga fahmo nidaamkaas.

Sebenka saddexaad oo bilowday Janaayo 1991-dii wuxuu soo maray saddex marxaladood. Marxaladii 1aad (1991-1993), 'marxalad colaadeed'. Marxaladdaan ganacsi qumani ma jirin, hadduu jirana wuxuu ku ekaa xudduudaha qabiilka. Marxaladii 2aad (1994-1997), 'marxaladii baraarugga. Marxaladdaan oo libinteedda inta badan la siiyo ganacsato wadaaddo u badan, waxa samaysmay sharikaad tiro ahaan iyo tayo ahaanba ka fiican kuwii hore oo ka gudbay xudduudii qabiilka, xudduudahaasi ha noqdeen kuwo maskaxiyan ah ama kuwo dhul ah. Waxa kale oo marxaladdaas bilaabmay sharikaad ay ku wada jiraan dad ka kala yimid gobollada kala duwan ee dalka. Sharikaadkii marxaladdaas bilaabmay waxaa ka mid ahaa: xawaaladaha, war-is-gaarsiinta,

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

duullimaadka hawada, maraakiibta, qalabaka dhismaha, cuntooyinka, bagaashka, daawooyinka, iwm.

Marxaladda saddexaad (1998 – maanta), 'marxalad horummar'. Waa marxalad ganacsiga Soomaalidu gaaray meeshii ugu fiicnayd, marka laga fiiriyo dhinaca tirada iyo tayada labadaba. Marxaladdaan waxa samaysmay sharikaad dhexe iyo kuwo waaweyn oo leh nidaam maammul oo casri ah. Sidoo kale, xilligan, ganacsiga Soomaalidu wuxuu noqday mid ka dhex muuqda oo laga dhex aqoonsado dhammaan waddammada Soomaaliya deriska la ah iyo meelo kale oo ka mid ah adduunka.

Tirada iyo baaxadda ganacsiga Soomaalida

"He who knows only his side of the case, knows little of that"
John Stuart

Sida qaalibka ah, xogta tirada iyo baaxadda sharikaadka yar-yar waxaa laga helaa laba ilood: (1) xog laga soo ururiyo dadka shaqeeya (labour data); (2) diiwaannada canshuuraha sharikaadka. Meesha xogta hore soo bandhigto tirada dadka ah ee iskood u shaqaysta (self employed), xogta dambe, waxay soo bandhigtaa tirada ganacsiyada ah ee canshuuraha bixiya. Nasiib darro, Soomaaliya, maaddaama aysan jirin dawlad dhexe, hey'ado ama aqoon yahan daneeya tirada iyo baaxadda ganacsiga Soomaalida, way adagtahay in la helo tiro go'an. Hawshaas waxa sii fogeeyey dhowr arrimood oo ay ka mid yihiin: waddammada kala duwan ee ganacsiyada Soomaalidu ku firirsan yihiin; sharciyada ay ku furtaan ganacsiga; iyo qaabka ganacsiga Soomaalidu u qaabaysan yahay. Tusaale ahaan, dhinaca waddammada kala duwan ee Soomaalidu ka ganacsadaan, waxaan muddadii aan wadnay daraasaddaan diiwaan gelinay wax ka badan 45 waddan oo Soomalidu ganacsi ku leeyihiin; dhinaca sharciyada, maaddaama Soomaalidu qaateen jinsiyado kala duwan, waxay ganacsiga ku furtaan jinsiyadahaas faraha badan; dhinaca qaabka, ganacsiga Soomaalidu badanaa ma raacaan waddooyinka la yaqaanno siiba dhinca diwaangelinta, xisaabaadka iyo maammulka. Waxaa iyana dhinacooda hagrasho badan, oo dhanka diiwaangelinta iyo sharci siinta ah, sameeyey maammullada ka jira gobollada nabadda ah ee Soomaaliya. Maammulladaasi, marka laga soo tago askar, meelaha qaarkood, subaxdii suuqyada dhex mara oo canshuuro ka ururiya ma jiraan xeerar fududaynaya is diiwaan gelinta, xafiisyo qaabbilsan iyo hey'ado u xilsaaran tirakoobka ganacsiyada. Hadday jiraanna, marka laga soo tago magac ahaan, si fiican uma shaqeeyaan.

Daraasaddan, oo ah tii u horraysay ee nooceeda oo kale ah marka la fiiriyo baaxadda xogta ay soo ururisay, meelaha ay ka soo ururisay xogtaas iyo waqtiga ay qaadatay, waxay noocyada ganacsiga ee Soomaalida ka fiirisay laba dhinac. Mar waxay ka fiirisay noocyada ganacsiga, marna dhinaca sharciyada. Haddaan ku hormarno noocyada ganacsiga, ganacsiga Soomaalida waxaa loo qaybiyey afar nooc: (1) beeraha, kalluumaysiga iyo xoolaha nool; (2) ganacsiga sida jumlada,

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

tafaariiqda, hoteellada, makhaayada, iwm; (3) warshadaha taqliidiga ah sida kuwa saabuunta, cabbitaanka, iwm; (4) ganacsiyada casriga ah, sida kuwa ku salaysan aqoonta, IT, maaliyadda, caymiska, iwm. Daraasadu waxay muujisay in wax ka badan 99.9% ganacsiga Soomaalidu ku kooban yahay labada nooc ee hore.

Dhinaca sharciyada, daraasaddani ganacsiyada waxay u qaybisay laba qaybood: sharikaad xudduu leh (limited companies) iyo ganacsiyo aan diiwaan-gashanayn ama dad iskood u shaqaysta (self-employed). Meesha nooca hore ay is diiwaangeliyaan, leeyihiinna golayaal maammul iyo nidaam maaliyadeed, nooca dambe, waxay u badan yihiin ganacsiyo dani ku badday ah oo qofku uu nolol maalmeedkiisa kala soo baxo. Kala duwanaanshaha labada nooc iyo muhimadda ganacsiga diiwaangashani leeyahay gadaal baan ku sharixi doonnaa, haddaanse idinla wadaagno tirada ganacsiyadaas, nooca hore ama sharikaadka diiwaangshan waxay u dhexeeyo 10,000-15,000 oo ganacsi. Nooca dambe ama iskood-u-shaqaystayaashu waxay u dhexeeyaan 150,000-200,000. In kastoo, marar badan, ganacsi ku bilaabmay iskiis-u-shaqayste uu horummar sameeyo isuna beddelo shirkad ganacsi oo diiwaangshan, haddana, xogta daraasaddaan waxaan ka soo ururinay sharikaadka diiwaangashan oo kali ah.

Marka, tirada sharikaadka diiwaangashan (ltd companies) ee Soomaalida loo barbar dhigo tirada sharikaadka ka diiwaangashan waddammada kale ee dhaqaale ahaan aynigeenna ah aad bay u yar yihiin. Tusaale ahaan, marka la fiiriyo tirada sharikaadka ka diiwaangshan waddammada Afrikaanka ah ee ka hooseeya saxaraha, waxaad arkaysaa in 1000 qofba ay ku soo aadayso 1.2 shirkadood, meesha, daraasad dhowaan lagu sameeyey Hargeysa ay muujisay in intii u dhexaysay 1997-2012 ay Wasaaradda Ganacsiga Somaliland diiwaangelisay sharikaad gaaraya 1274, oo u dhiganta 0.4% kunkii qofba.

99.9% ganacsiyada diiwaangashani waa kuwo aad u yar-yar iyo kuwo yar-yar; inta soo hartayna waa kuwo dhexe iyo kuwo waaweyn[13]. Ganacsiyada nooca hore, oo badidoodu ku yaala waddanka guddihiisa, waxa ka mid ah: dukaammada, makhaayadaha, bakhaarada jumlada, sharikaadka gaadiidka, kaalimmada shidaalka, farmashiilayaalka, iwm. Inta soo hartay waxay badi ku yaalaan meelo ka baxsan Soomaaliya, siiba magaalooyinka yar-yar ee dunida saddexaad. Ganacsiyada dhexe, badidoodu waxay ku yaalaan magaalooyinka waaweyn (Muqdisho, Hargaysa, Boosaaso, Kismaayo, Burco iyo Garoowe) iyo waddammada deriska la ah Soomaaliya (Kenya, Yugaandha, Mozambiig, Zaambiya, Koonfur Afrika iyo Isutaga Imaaraadka Carabta). Ganacsiyada nooca waaweyn oo tiro ahaan kooban waxa ka mid ah: xawaaladaha; sharikaadka isgaarsiinta (telecommunications); sharikaadka qalabka dhismaha; sharikaadka soo dejiya cuntooyinka, shidaalka iyo kuwa ka shaqeeya bagaashka; iwm. Waxa dhowaan sharikaadkaas ku soo biiray laba nooc oo cusub oo kala ah: warshadaha iyo sharikaad dhismayaal ka fuliya waddammada Imaaraadka, Kenya, Koonfur Afrika iyo meelo kale.

[13] Fiiri qeexida ganacsiga yar-yar

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Baaxad ahaan, waxa la qiyaasaa in sharikaadka Soomaalidu gacanta ku hayaan hanti sare u dhaafaysa 6 bilyan oo Doolarka Maraykanka ah ($6 bilyan), sanadkiina ay sameeyaan koboc aan ka yarayn 10%. Hantidaas, oo 40% ka diiwaan gashan waddanka dibeddiisa, meelaha xooggeedu ka diiwaangashan tahay waxa ka mid ah: Isutaga Imaaraadka Carabta, Keenya, Jabuuti, Sacuudi Carabiya, Zambiya, Koonfur Afrika, Cumaan, Tanzania, Mosombiig iyo meelo kale. Dhinaca gudaha, daraasaddu waxay qiyaastay in 75% hantida taala gudaha Soomaaliya ka diiwangashan yihiin saddex magaalo: Muqdisho, Hargeysa iyo Boosaaso.

Dhibaatooyinka hortaagan ganacsiga Soomaalida

"You must learn from the mistakes of others.
You can't live long enough to make them all yourself"
Sam Levenson

In kastoo guud ahaan, dhibaatooyin isku mid ah, ama isku dhow-dhow ay hortaagan yihiin ganacsiyada Soomaalida, haddana, farqi weyn ayaa u dhexeeya ganacsiyada ka furan waddanka guddihiisa iyo kuwa ka furan waddanka dibeddiisa. Sidoo kale, waxa jira dhibaatooyin gaar ku ah ganacsiyada qaarkood iyo gobollada qaarkood. Tusaale ahaan, farqi weyn oo la taaban karo ayaa u dhexeeya ganacsiyada ka furan goobaha colaaduhu ka aloosan yihiin ama ka soo doogaya iyo goobaha ammaanka ah. In kastoo dhibaatooyinka dadku tibaaxeen aad u fara badnaayeen, haddana waxan ku soo ururinaynaa dhowr dhibaato:

Dawlad la'aanta: Dhibaatooyinka ganacsatada ka hawl gala waddanka guddihiisu xuseen waxa ugu weyn dhibaatooyin ka dhashay bur-burkii dawladii dhexe ee Soomaaliya. Bur-burka dawladii dhexe ma ahayn mid ku kooban haykalkii sare ee dawladda oo kaliya, ee wuxuu ahaa mid saameeyey dhammaan heerarka nolosha oo dhan. Tusaale ahaan, dalkii wuxuu u qaybsamay tuulooyin; dadkii wuxuu u kala soocmay beelo; waxa lumay kalsoonidii iyo aamminaaddii ganacsiga aasaaska u ahayd; meelaha qaarkood waxa ka samaysmay nidaamyo aan u naxariisan ganacsiga iyo ganacsatada; meelaha qaarkoodna waxaba ka dillaacay dooxato aan wax nidaam ah aqoon; waxa bur-buray hay'adihii iyo nidaamyadii ganacsiga taari jiray oo dhan sida: bangiyadii LC-ga laga furan jiray, macaahiddii soo saari jiray xirfadlayaasha iyo maxkamadihii madaniga ahaa.

Dawlad la'aanta waxaa ka dhashay in ay bur-buraan dhammaan adeegyadii laf-dhabarta u ahaa guud ahaan nolosha, gaar ahaan ganacsiga. Tusaale ahaan waxaa xirmay ama bur-buray waddooyinkii, dekadihii, garoommadii diyaaradaha iyo xarumihii korontada.

Dawlad la'aantu waxay sidoo kale keentay in la lumiyo xuquuq badan oo ganacsatadu lahaayeen, siiba marka laga hadlayo waddammada deriska ah, sida Imaaraadka Carabta iyo Keenya. Qofka Soomaaliga ah, naftiisa iyo xoolihiisuba, waxa kor ka ilaashada oo mas'uul ka ah qof kale. Mid ka mid ah ganacsatada ayaa ii sheegey in '*welwelka ugu weyn uu ka qabo*

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

waxa ku dhacaya naftiisa iyo xoolihiisa hadday iska hor yimaadaan qofka kafiilka ka ah'. Dhibaatooyinkaas waxa ka mid ah kuwo la xiriira safarka, soo dejinta, dhoofinta, furashada shatiyada ganacsiga iwm. Asbaabo la xiriira kororka xag jirnimada diinta, burcad badeedda iyo waxyaabaha aan sharciga ahayn iyo u heellanaanta la dagaallankooda ayaa iyaguna culays ku sii kordhiyey ganacsatadii Soomaalida. In kastoo la isku dayay in xal loo raadiyo dhibaatooyinkaas, hadana midnimo la'aan iyo tafaraaruq ku salaysan beel iyo nin jeclaysi, oo ka dhex taagan ganacsata Soomaaliyeed, ayaa sii fogeeyey xal u helista arrintaas.

Waxaa sidoo kale dawlad la'aanta ka dhalay in qofka Soomaaliga ah naftiisa iyo maalkiisuba ay noqoto looma ooyan. Tusaale ahaan, waxaa jira dhibaatooyin ku gaar ah waddammada qaarkood, sida Koonfur Afrika, oo la xiriirta amni daro ku gaar ah Soomaalida. Soomaalida ganacsiyada ku leh waddammadaas waxa la soo deristay cabsi joogto ah oo la xiriirta naftooda iyo maalkooda. Waxaaba la gaarey heer maalmaha qaarkood la dilo ganacsigoodana la bililiqaysto ugu yaraan 5 ganacsi oo Soomaali leedahay. Waxaas oo dhan waxaa ka sii daran in aysan jirin, Eebbe (sw) ka sokow cid arrimohooda danaynaysa ama gaarsiin karta hey'adaha ay khusayso.

Helitaanka nidaam maammul (management system) iyo hoggaan xumo: In kastoo sharikaadka oo dhammi ka dhawaajiyeen baahida ay u qabaan nidaam maammul oo ku habboon duruufohooda ganacsi, haddana baahidaasi waxay ku xoog badan tahay sharikaadka koboca samaynaya. Dhibaatooyinka sharikaadkaasi xuseen waxa ugu weyn in heerka aqoonta maammulka iyo heerka koboca shirkaddu aysan isu dheelli tirnayn. Waxay intaas ku dareen in sida qaalibka ah nidaamka maammul ee sharikaadku uusan isla beddelin koboca sharikaadka. Mid ka mid ah maammulka sharikaadka waaweyn oo arrintaas sharraxaya ayaa yir, "*waxaad arkaysaa in nidaamkii maammul ee jiray markii hantida shirkaddu ahaa $20,000 uusan waxba ka duwanayn kan shirkaddu ku dhaqmayso marka hantideedu sare u dhaafto $20 milyan*". Aqoonta heerka maammul oo ka hooseysa kan shirkaddu u baahan tahayna waxa ka dhasha laba dhibaato. Meesha dhibta hore la xiriirto fursado badan oo shirkaddu heli lahayd oo ka hoos baxa, dhibta labaad waxay sababtaa dhibaato shirkadda gaarsiin karta fashil ama dhimasho oo ka dhasha khaladaad aan laga fiirsan oo lagu dhaqaaqay.

Dhibaatooyinka maammulka ee sharikaadkaasi ka cabanayaan waxa ka mid ah in aan la kala saarrin mulkiilannimada iyo maammulka. Kala saarid la'aantaas waxa ka dhasha in ay adkaato in la sameeyo nidaam xisaabtan iyo nidaam mas'uuliyadeed oo qeexan (accountability). Xisaab la'aantu waxay keentaa in kalsoonidu yaraato. Kalsoonida oo yaraatana, aakhirka, waxay sharikaadka dhaxalsiisa fashil. Nin ka mid ah maammulka shirkaadka waaweyn oo arrintaas tusaale ka bixinaya ayaa yiri, "*maammul-xumadu waxay gaartey heer la kala saari waayo hantidii shirkadda (hantidaas oo ka dhexaysa dad badan) iyo hantidii labada ama saddexda qof ee maammulka haya*". Maammul xumada waxa sidoo kale ka dhashay dhibaatooyin kale oo ay ka mid yihiin anshaxii ganacsiga oo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

hoos u dhacay. Hoos u dhacaasina, sidaan cutubka anshaxa ku arki doonno wuxuu gaarsiisan yahay heer laga shakiyo xalaalnimada ganacsiga Soomaalida oo dhan.

Dhinaca hoggaanka, in kastoo Soomaaliya oo dhammi hoggaan xumo ama hoggaan la'aan la dhutinayso, haddana, waxa muuqata in ganacsatada Soomaalidu baahida hoggaanka aysan weliba ku baraarugsanayan ama uusan tiradaba ugu jirin. Baraarug la'aantaasina waxay keentay in fursado badan la dayaco ama laga faa'iidaysan waayo; in loo nuglaado jaahwareerada dhaqaale iyo isbeddellada bey'adda; in sharikaad badan oo badeecadohooda/adeeggoodu fiican yahay/tahay ay fashilmaan ama meel gaari waayaan asbaabo la xiriira hoggaan la'aan; in sharikaadka Soomaalidu, in ay dhexdooda tartamaan maahee, ay la tartami waayaan sharikaadka caalamka. Arrin kale oo hoggaanka la xiriirta, marar badanna derbi ku noqota jiritaanka sharikaadka Soomaalida ayaa la xiriirta ciddii shirkadda caynaanka u qaban lahayd haddii duruufi soo wajahdo qofka u sarreeya. Daraasad dhowaan Shire (2012) ku sameeyey qaar ka mid ah sharikaadka ugu waaweyn Soomaalida ayaa muujisay in 16-kii shirkaddood ee la waraystay middoodna aysan lahayn dad loo diyaariyey oo haddii loo baahdo ku fariisan kara kursiga ugu sarreeya.

Dhexgal la’aan: Dhexgal la’aantu waxay keentay, meeshii suuqa la isku ballaarin lahaa, in meel yar oo ciriiri ah, sidii koronkor la isku buurto. Tusaale ahaan, waddammada ganacsiyada Soomaalidu ku yaalaan waxaad arkaysaa in 80% ganacsiyada Soomaalidu hal meel ku wada yaallaan; hal wax ka wada ganacsadaan; hal macaamiil ah eryadaan; waxa kaliya ee ay ku tartammaana yahay sicirka (price war). Dhexgal la’antaas waxa saldhig u ah saddex arrimood: (1) Soomaalida oo xaddaarada dhexgalku ku cusub yahay; (2) luuqadaha meelahaas lagaga hadlo iyo dhaqanka dadkaas oo aan la baran; iyo (3) cabsi laga qabo dhexgalka.

Dhibaatooyinka kale ee sharikaadkaasi ka dhawaajiyeen waxa ka mid ahaa: helitaan shaqaale aqoon iyo ammaano leh, iyo in la helo la-taliyeyaal (consulting). Hawlaha la isla ishaaray in la-taliyeyaashu qaban karaan waxa ka mid ah: (1) in ay sharikaadka kala taliyaan dhinacyada maammulka, maaraynta, koboca iyo ganacsiga caalamiga ah; (2) in ay soo saaraan cilmi baarisyo iyo qoraallo haga ganacsatada; (3) in ay tababbaro joogto ah siiyaan maammulka sare iyo shaqaalaha sharikaadka; (4) in ay qabtaan khaddamaadka sharikaadku u baahan yihiin sida: caymiska, shuruucda, xisaabaadka iwm; (5) in ay isku xiraan ganacsiyada Soomalida iyo ganacsatada kale ama nidaamyada maammul ee ka jira meelaha ay ka ganacsadaan.

Isbarbardhig aan ku samaynay sharikaadka ku salaysan gudaha iyo kuwa ku salaysan qurbaha, waxa ka soo baxay in labaduba ka siman yihiin dhibaatooyinka: hoosaynta aqoonta maammulka iyo hoggaaminta; nidaam maammul la’aanta; hoosaynta anshaxa; iyo dhexgal xumada.

Inta aynaan dhexgelin dhibaatooyinka goonida ku ah dadka Soomaaliyeed ee ku dhaqan Galbeedka, waxa muhiim ah in la fahansan

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

yahay noocyada ganacsi ee dadkaasi ku jiraan. Guud ahaan waxa la oran karaa ganacsiyada Soomaalida ee waddammada Galbeedku waa kuwo: aad u yar-yar (micro enterprise); ku yaala xaafadaha Soomaalidu aadka ugu badan yihiin; wax isku mid ah ka ganacsada; aan lahayn wax nidaam maammul iyo xisaabaad ah; ay wada leeyihiin celceliska saddex qof; rajo wayna aan ka qabin in ay kobcaan.

In kastoo ganacsiyada Soomaalida ee waddammada Galbeedku guud ahaan aad u liitaan dhinaca tayada iyo tirada labadaba, haddana nooca ganacsi iyo heerka tayadu wuxuu ku xiran yahay meesha ganacsigaasi ka furan yahay. Tusaale ahaan, meesha ganacsiyada ku yaala UK iyo USA badanaa ku yaalaan dhismo tayadiisu aad u hoosayso, aan helin dayactir ku filan, khatarna ku ah caafimaadka iyo nabadgeliyada mulkiilaha iyo macaamiisha labadaba, ganacsiyada ka furan Yurubta inteedda kale, ugu yaraan, waxay ku yaalaan dhismayaal tayo fiican leh.

Dhinaca noocyada ganacsiga ee Soomaalidu yagleelaan waxa ugu badan Tagaasida, siiba waddammada UK iyo USA. Waxa soo raaca intarnetyada (internet). Waxyaabaha kale ee ka dhex muuqda magaalooyinka Soomaalidu ku badan yihiin waxa ka mid ah: kuwaanlayaasha ama hilib-xalaalka, dukaamada gada dharka dumarka, makhaayadaha iyo baararka shaaha, iyo gaadiidka waaweyn (Maraykanka iyo Kanada ayay ku badan yihiin).

In kastoo ganacsatada ka hawlgala waddammada Galbeedku la wadaagaan dhibaatooyinka haysta kuwa ka ganacada gudaha waddanka, haddana waxa dheeri ku ah dhibaatooyin kale oo ay ka mid yihiin:

- **Kalsooni xumo**. Kalsooni xumadaas waxa loo aaneeyaa waqtiga dheer ee dadkaasi shaqo la'aanta ahaayeen; bay'adda ay ku nool yihiin oo aan u debecsanayn guud ahaan dadka ajnabiga ah, gaar ahaan dadka madow; nidaamka cayrta oo qofka seeto adag geliya; iyo nooca ganacsi ee dadkaasi xushaan. Kalsooni xumada waxay aad uga muuqataa dadka xaasleyda ah, heerkooda waxbarasho hooseeyo, waddamadaasna joogay wax ka yar 8 sano.
- **Cabsi laga qabo khatar**. Khatartaasi waxay noqon kartaa mid la xiriirta ganacsiga. Waxay sidoo kale noqon kartaa mid la xiriirta qofka duruuftiisa. Khatarta nooca danbe waxay gaar ku tahay dadka xaasleyda ah.
- Helitaanka **tusaale fiican** oo lagu dayan karo. Tusaalaha fiicani wuxuu dhiirrigelin u sameeyaa dadka yagleelaya ganacsi cusub ama kuwa sii kobcinaya ganacsigooda. Nasiib darro, tusaalaha fiicani ma aha mid ku yar dhinaca ganacsiga oo kaliya ee waa mid guud ahan Soomaalida ku nool qurbuhu faqri ku tahay.
- **Macluumaadka** oo aad ugu yar. Macluumaadkaasi wuxuu noqon karaa mid la xiriira xuquuqda qofkaasi leeyahay ama waajibaadka saaran. Wuxuu sidoo kale noqon karaa fursadaha ganacsi iyo waddooyinka lagu horummariyo ganacsiyada.
- Helitaan **lacag maalgelin** (xalaal ah). Helitaanka lacag maalgelin ahi qayb ahaan waxay ku xiran tahay nooca ganacsiga ee qofku yagleelayo, qorshaha ganacsi ee uu soo bandhigo, meesha ganacsigu

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ku yaallo, hantida ma guurtada ah ee qofkaasi leeyahay, shabakadaha uu ka tirsan yahay iyo dadka uu xiriirka la leeyahay. Nasiib darro, maaddaama dadka Soomaalidu xushaan ganacsi aan koboc samaynayn, aysan diyaarin qorshe ganacsi, lahayn hanti ma guurto ah, qaybna ka ahayn shabakadaha way adagtahay in ay helaan lacag maalgelin nooc ay tahayba (xalaal iyo xaraam).

- Helitaanka dad **la taliya** ganacsiyada oo fahmi kara duruufta dadkaasi ku sugan yihiin.
- Helitaanka **meel ku habboon** ganacsi (business premises)

Waxaa iyadana dhibaatooyinka hortaagan ganacsatada Soomaalida lagu daraa dhibaatooyinkii ka dhashay jaahwareerkii dhaqaale ee caalamka iyo haraatidii jaahwareerkaas. Jaahwareerkaas oo ahaa jaahwareerkii 11aad ee soo wajaha caalamka intii ka dambaysay dagaalkii 2aad ee adduunka, in kastoo Soomaaliya, aysan wax lug ah ku lahayn, i.e. aysan qayb ka ahayn waxyaabihii dhaliyey jaahwareerkaas, haddana si aad ah ayuu u saameeyey. Dhibaatooyinka ugu waaweyn ee ka dhashay jaahwareerkaas waxaa ka mid ah: hoos u dhac ku yimid ganacsigii (dhoofkii) iyo lacagihii maalgelimaha, deeqaha iyo xawilaadda ee soo geli jiray Soomaaliya. Arrinta dambe, waxay horseeday in Shilin Soomaaligii degi waayo oo tusaale ahaan meesha uu 2006-dii sarifka doolarku ahaa 16,000 oo shilin, 2010-kiina uu gaarey 34,000 oo shilin, horraankii 2013-ka wuxuu ka hoos maray 13,000 oo shilin. Dhibaatadaasi, waxay si aan toos ahayn, saamayn ugu yeelatay iibka, koboca iyo faa'iidada sharikaadka Soomaalida.

Dhibaatooyinka jaahwareerku kuma koobna dhinaca maciishadda iyo sarifka oo kaliya ee wuxuu sidoo kale saamayn ku yeeshay sharikaadka ka shaqeeya xawaaladaha, sharikaadka maalgelimaha ku sameeya waddammada deriska ah iyo sharikaadka ka ganacsada caalamka. Meesha waddammada qaarkood, sida Maraykanka mar la xannibay xawlaadaha, waddammada reer Yurub waxay ama hirgeliyeen ama soo wadaan xeerar qallafasan oo hirgelintoodu ku adkaan doonto xawaaladaha Soomaalida. Dhinaca ganacsiga iyo maalgashiyadana hantidii Soomaalida waxaa lagu tiimbareeyey burcad badeed iyo argagixiso.

Daraasad ay dhowaan ku samaysay magaalada Hargeysa hey'ad gacansaar la leh Bangiga Adduunka oo la yiraahdo 'Doing Business', ayaa dhibaatooyinka hortaagan ganacsatada reer Hargeysa ku dartay: helitaanka koronto, helitaanka maalgelin, cabsi laga qabo qalalaase siyaasadeed, musuq-maasuq, canshuuraha oo aad u sarreeya, helitaanka dhul ku habboon ganacsi, dhibaatooyin la xiriira danbiyada sida tuugannimada iwm, xirfadda shaqaalaha oo hoosaysa, ruqsooyinka ganacsiga, xeerarka cabshuuraha iyo shaqaalaha iyo maxkamadaha[14].

Dawlad la'aan, aqoon yari iyo dhex-gal xumadu markay isku milmeen waxay dhaleen dhaqan ganacsi: oo saldhigiisu yahay 'maxaa la sheegay'; aan lahayn hiraal iyo hadaf; aan kala aqoon faa'iido iyo khasaare; aan lahayn shuruuc iyo qiyam haga; ayna adag tahay in wax laga saxo.

[14] Doing business in Hargeisa 2012

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maxay ku fiican yihiin ganacsata Soomaalidu?

"An inner quality that many entrepreneurs say helps them survive is optimism."
Jean Chatzky

Markaan fiirinnay waxyaabaha ganacsatada Soomaalidu ku fiican yihiin waxa noo soo baxay in farqi u dhexeeye waxyaabaha dadka gudaha jooga iyo kuwa galbeedka jooga ku fiican yihiin. Meesha kuwa guduhu ku andacoodaan in ay yihiin dad hawlkar ah, ku sabri kara dhibta iyo qaharka, dhabarkana u ridan kara khatar; qurbe-joogtu waxay ku andacoodaan in ay ku fiican yihiin qorshaynta iyo maammulka, leeyihiin hal-abuur, lana qabsan karaan bay'ad kasta iyo cidkasta.

Marka laga soo tago sheegashooyinka kore, waxa dhab ah, in Soomaalidu ku fiican tahay ka faa'iidaysiga suuqyada kacsan (turbulent markets). Sida daraasado badani muujiyeen, sharikaadka sameeya koboca dheeriga ah waa sharikaadka ugu horgala suuqyada kacsan. Sharikaadkaasi waxay sameeyaan faa'iido ka badan tan ay sameeyaan sharikaadka ku jira suuqyada xasilan (stable market). Faa'iidada iyo koboca sharikaadka Soomaalida ee 15-kii sano ee la soo dhaafay intiisa badan waxa lagu sharrixi karaa ka faa'iidaysiga suuqyada noocaas oo kale ah. Tusaale ahaan, waxaad arkaysaa in suuqyada bagaashka ee Keenya, Mosombiig iyo Koonfur Afrika, dhammaantood ku soo beegmeen xilli xaaladda dhaqaale iyo mujtamac ee waddammadaasi ku jireen kalaguur.

Ka faa'iidaysiga suuqyadaasi uma baahna hal-abuurnimo iyo ikhtiraac dheeri ah, ama aqoon iyo waaya'aragnimo dheeri ah marka laga reebo in awood loo leeyahay in laga faa'iidaysto xilliga xog la'aantu ka jirto suuqaas. Xog la'aantaas ayaa badanaa la xiriirta meesha badeecadda laga keeno, waddada la soo mariyo iyo faa'iidada badeecaddaas ku jirta. Marka xogtaasi suuqa gasho, waxa sare u kaca tirada ganacsatada cusub ee ka faa'iidaysanaysa suuqaas. Marka tiradaasi sare u kacdona, waxa sare u kaca tartanka, waxa sidoo kale hoos u dhaca faa'iidada.

In sayladaha noocaas ah, i.e. kacsan, laga faa'iidaysto ma aha wax ku cusub caalamka ganacsiga, waxaase muuqata in sida Soomaalidu uga faa'iidaysato sayladahaasi aysan ahayn hab cilmiyaysan oo sharikaadka Soomaalida gaarsiinaya himilooyin qeexan. Tusaale ahaan, sida Eisenhard iyo Soll (2001) soo guuriyaan, sharikaadka tiknoolojiyada, sida Yahoo, Google, Ebay, iwm, badidoodu waxa ay ka faa'iidaystaan saylado kacsan. Meesha ganacsiga Soomaalida ee sayladahaasi u badan yahay 'ku dhufoo ka dhaqaaq', sharikaadkaas tiknoolojiyadu, si ay uga faa'iidaystaan sayladahaas waxay raacaan istaraatiijiyo fudud. Waxay xushaan hab raac istaraatiiji ah, ka dibna waxay qaabeeyaan xeerar fudud oo haga. Habraacaas iyo xeerarkaas ayaa sida jiheeyuhu mar walba u tilmaamo hal jiho, shirkadda u tilmaama meesha faa'iidada iyo kobocu ku jiro.

Waxyaabaha kale ee daraasaddani muujisay waxa ka mid ah wada-shaqaysiga iyo wax-isku darsiga. Sidaan sare ku soo xusnay, koboca ganacsiga Soomaalidu galay waxa saldhig u ah samaysanka sharikaad ay

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

wada leeyihiin dad ku kala nool goobo kala duwan. Dadkaasi isuma keenaan maal kaliya ee waxay sidoo kale isu keenaan xoog, aqoon iyo waaya'aragnimo.

Waxa iyana xusid mudan arrin u baahan khalad sax, oo la xiriirta in qofka Soomaaliga ahi uusan israacsiin lacagta, i.e. haddii khasaare yimaado in uu ku sabro khasaaraha. In khasaaraha iyo dhibta lagu sabro waa arrin diini ah, laakiin, dhinaca kale waa in khasaaraha dersi laga qaato. Daraasaddu waxay muujisay in wax ka badan 70% khasaaraha Soomaalida ku dhaca salka ku hayo walxo isku mid ah oo soo noqnoqda.

Marka laga soo tago daraasaddaan, waxa iyana dhowaan daraasad ku saabsan heerka u darbanaanta ganacsiga ee magaalada Hargeysa samaysay hey'ad gacansaar la leh bangiga adduunka. Hey'addaas oo hore daraasado kuwaan oo kale ah ugu samaysay 183 waddan, waxay muujisay in celcelis ahaan Hargeysa noqotay magaalada 174-aad ama ay ka fiican tahay 9 waddan. Marka laga soo tago cel-celiskaas guud, meesha waxyaabaha qaarkood Hargeysa aad ugu liidato, waxa jira waxyaabo ay kaga fiican tahay waddammo badan oo Afrika iyo meelo kale ku yaalla. Waxyaabaha ay Hargeysa ku fiican tahay marka loo fiiriyo waddammada kale waxaa ka mid ah: helitaanka koronto, xeerarka dhismaha, iyo diiwaangelinta ganacsiga. Waxyaabaha ay ku liidato waxaa ka mid ah: helitaanka lacag deyn ah, badbaadinta maalgashiyada, iyo xallinta waxyaabaha ka dhasha marka shirkadu kacdo.

Qaabka daraasadda loo sameeyey (research methodology)

"What's measured improves"

Peter F. Drucker

Daraasaddan oo ahayd mid sahan ah (explorative), ujeeddada ugu weynina ahayd in wax laga ogaado ganacsiga iyo ganacsatada Soomaalida, waxay martay saddex marxaladood. Marxaladda koowaad oo loogu yeero 'literature review' waxan isha soo marinnay daraasadaha lagu sameeyey mawaadiicda xiriirka la leh su'aasha aan ka baaraandegayno. Marxaladdaas oo qaadatay lix bilood waxaan isha marinay wax ka badan 190 buug iyo 590 daraasadood oo lagu sameeyey ganacsiga iyo ganacsiyada yar-yar.

Marxaladdaas oo gundhig u ahayd qoraalka buugga iyo daraasadda labadaba waxa xigay marxaladda 2aad oo socotay mudo aan ka yarayn lix bilood. Marxaladdaas, anagoo adeegsanayna aqoonyahanno jooga waddanka guddihiisa iyo waddammada ganacsiga Soomaalidu xoogga ku leeyahay sida Kenya, Imaaraadka, Mosombiig, Saambia iyo Tansaania ayaan xog caam ah ka soo ururinay 750 qof oo ganacsi ku leh waddamadaas. Maaddaama cilmibaarista noocaan ihi ku cusub tahay Soomaalida, aqoonyahannadu marna uma sheegin ganacsatada in ay ururinayaan xog iyo cidda ay u ururinayaan labadaba.

Marxaladda saddexaad, waxan waraysi fool-ka-fool ah la yeelanay 100 ka mid ah dadka ganacsiyada dhex-dhexaadka ama waaweyn ku leh

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

waddanka guddihiisa iyo debaddiisa. Xogta danbe waxay u badnayd mid sii bayaaminaysay waxyaabihii xogta hore iftiimisay.

Daraasaddan oo toosh ku ifinaysay ganacsiga iyo ganacsatada Soomaaliyeed waxay dhinaca ganacsiga baaritaan ku samaynaysay: noocyada ganacsiga ee Soomalidu yagleelaan (sida ay ku helaan fikradda ganacsiga, sida ay fikradda u horemariyaan iyo sida ay shirkadda u dhisaan) iyo dhibaatooyinka soo wajaha ganacsiyadaas (koboc, tartan, fashil). Dhinaca ganacsatada, waxay wax ka ogaanaysay in farqi la taaban karo u dhexeeyo dadka ku nool qurbaha iyo kuwa ku nool waddanka gudahiisa. Waxay sidoo kale fiirinaysay in farqi u dhexeeyo ragga iyo dumarka iyo gobollada kala duwan ee dalka. Ujeedadda wax looga ogaanayo duruufaha gaarka ku ah ganacsiga iyo ganacsatada Soomaalidu waxay la xiriirtaa dadaal loogu jiro sidii xal loogu raadin lahaa duruufaha gaarka ku ah Soomaalida.

Dadka xogta laga soo ururiyey waxay isugu jiraan kuwo ka ganacsada waddanka guddihiisa (70%) iyo kuwo ka ganacsada waddanka debediisa (30%). Si loo arko in farqi u dhexeeyo dadka ku nool waddanka guddihiisa marka ay noqoto asbaabaha ku kalifa bilaabista, kobcinta iyo fashilka ganacsiga waxaan waddanka guddihiisa u qaybinay saddex degaan: degaanka Somaliland (30%); degaanka Puntland (30%); iyo degaanka Koonfurta (40%) (marka laga reebo Gobollada Bay, Bakool, Shabeelada Hoose, Jubada Hoose, iyo Gedo).

Dhinaca baaxadda, sharikaadka aan xogta ka soo ururinay waxay isugu jireen kuwo yar-yar (60%), kuwo dhexe (30%) iyo kuwo waaweyn (10%). Dhinaca nooca, meesha sharikaadka yar-yari ka koobnaayeen tafaariiq (60%), jumladlayaal (10%), makhaayado (10%), gaadiidka iyo dayactirka gaadiidka (10%), waxyaabo kale (10%). Sharikaadka dhexe iyo kuwa waaweyni waxay isugu jireen: xawaalado, isgaarsiin, sharikaadka qalabka dhismaha, sharikaadka bagaashka, sharikaadka cuntada, iyo sharikaadka gaadiidka badda (doomaha iyo maraakiibta) iyo cirka (diyaaradaha).

Si wax looga fahmo xaaladda dhabta ah ee ay ku sugan yihiin ganacsatadaasi, waxan fiirinay in iswaydiinihii aan iswaydiinnay wax ka jiraan iyo in kale (hypothesis). Waxan sidoo kale isticmaalnay nidaam xogta u roga shax (matrix) iyo sawirro (graphical) si aan wax uga fahanno xaaladda sharikaadkaas. Sidoo kale, si wax looga ogaado: kala duwanaanshaha gudaha iyo debedda; kala duwanaanshaha waddanka gudihiisa; kala duwanaanshaha ganacsiyada kala duwan, waxaan isticmaalnay nidaamka loo yaqaanno 'T-test' iyo 'chi-square'.

Ugu danbayn si aan wax uga ogaanno in waxyaabaha qaarkood saamayn ku leeyihiin ganacsiga Soomaalida iyo in kale waxan isticmaalnay nidaam loo yaqaanno 'logistic regression'[15]. Muuqaalkii moodeelku soo saarayna waxa laga akhrisan karaa shaxda 2.1

[15] Modeelka 'regression'-ka ee aan isticmaalnayna wuxuu ahaa:

$P(y=1) = 1/(1+e\text{-}Z)$, Meesha:

$z = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \ldots + \beta_n x_n$

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 2aad

Dhalashada Ganacsiyada Yar-yar

"*A man may dies, nations may rise and fall, but an idea lives on*"
John F. Kenedy

"*It doesn't matter how many times you fail. No one is going to care about your failures, and neither should you. All you have to do is learn from them because all that matters in business is that you get it right once. Then everyone can tell you how lucky you are.*
Mark Cuban

Sida uu soo guuriyo GEM (2012), sannadkii kasta malaayiin qof oo ku kala nool adduunka dacalladiisa ayaa bilaaba ganacsiyo cusub. Dadkaasi waxyaabo badan ayay ku kala duwan yihiin. Tusaale ahaan, waxay ku kala duwan yihiin waxa ku dhiirrigeliyey in ay yagleelaan ganacsi cusub; sida ay ahayd xaaladdoodu ka hor inta aysan bilaabin ganacsiga cusub; duruufaha ka hor yimaada iyo sida ay u wajahaan.

Cutubkan oo sharraxaad u raadinaya dhalashada ganacsiyada yar-yar waxa uu ku bilaabmayaa in uu muuqaal guud ka bixiyo aragtiyaha kala duwan ee sharraxa dhalashada ganacsiyada yar-yar. Qaybta 2aad waxay kormar ku samaynaysaa waxyaabaha dadka ku dhiirrigeliya in ay bilaabaan shirkad ganacsi. Qaybta 3aad ee cutubku waxay ka waramaysaa waxyaabaha ganacsiga yar-yari ku fiican yahay iyo waxyaabaha uu ku liito. Qaybta 4aadina waxay dhinacna muuqaal cilmiyaysan ka bixinaysaa waxa ku dhiirrigeliya in Soomaalidu bilaabaan ganacsi cusub, dhinacna waxay barbardhig kula samaynaysaa daraasado lagu sameeyey waddammo kale.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Dhalashada ganacsiyada yar-yar: Muuqaal guud

Marka laga hadlayo dhalashada ganacsiyada yar-yar waxa la kala saaraa laba aragtiyood. Halka aragtida hore ka soo jeeddo dhaqaalayahannada warshadaynta (industrial economist), aragtida labaad waxa loo tiiriyaa dhaqaalayahannada suuqa shaqada (labour market economist). Aragtida hore, oo da' weyn (qadiim), waxay salka ku haysaa xikmad ku doodda in muuqaalka guud ee warshaduhu go'aamiyo qaab-dhaqanka sharikaadka. Aragtida labaad, oo ay soo bandhigaan dhaqaalayahannada suuqa shaqadu waxay ku doodaa in unkidda sharikaadka yar-yari salka ku hayso dhacdooyinka suuqa shaqada.

Dhaqaalayahannadu badanaa ma isticmaalaan weedha 'dhalasho' marka ay ka hadlayaan unkidda ama bilaabidda sharikaadka yar-yar. Waxay isticmaalaan weedha 'gelid' ama 'ku soo biirid' (entrants). Mueller (1992) waxa uu gelid ugu yeeraa marka shirkad sannadkii hore aan wax-soo-saarkeedu suuqa ku jirin (oollin), ay sannadkaan wax-soo-saar suuqa soo dhigto. Wuxuuna u kala saaraa shan nooc oo suuq-soo-gelid ah:

- Shirkad cusub oo hadda la sameeyey;
- Shirkad hore u jirtay oo warshad cusub ku soo siyaadisay suuqa;
- Shirkad hore u jirtay oo gadatay shirkad hore u shaqaynaysay;
- Shirkad hore u jirtay oo wax ka beddeshay qaabkii wax-soo-saarka ee warshaddeeda; iyo
- Shirkad ajnabi ah oo mid ka mid ah wejiyada sare suuqa ugu soo biirtay ama wax ugu soo biirisay.

Sida ka muuqata abla-ablaynta Mueller, in kastoo sharikaadka cusubi yihiin nooca ugu badan ee gelista, haddana, waxa jira habab kale oo sharikaadku ama suuqa ugu soo biiri karaan ama ugu soo biirin karaan wax-soo-saar cusub.

Orr (1974) waxa uu ku doodaa in gelista ama ku soo biirista suuqu (E) ay ku xiran tahay: faa'iidada (π), xannibaadaha gelista suuqa (BE), koboca (GR), iyo ku badnaanta sharikaadka noocaas oo kale ah (C).

$$E = f(\pi, BE, GR, C)$$

Haddii faa'iidooyinka ay helaan nooc ka mid ah sharikaadku sare u kaco, waxay dhiirrigelisaa in sharikaad kale sayladdaas soo galaan. Sidoo kale, haddii koboca saylad (market) ka sarreeyo koboca sayladaha kale waxa bata soo gelista sharikaadka ee sayladdaas. Xannibaadyadu hadday badan yihiin way yareeyaan sharikaadka sayladdaas soo gelaya. Waxaa sidoo kale yareeya soo gelista ku badnaanta shirkadaha noocaas oo kale ahi ku badan yihiin sayladdaas. Arrinta dambe, meesha meelaha qaarkood, sida meelaha ay ku badan yihiin sharikaadka isku nooca ah (cluster), aysan wax saamayn ah ku lahayn, meelaha kale saamayn weyn ayay ku leedahay.

Halka dhaqaalayahannada warshadayntu isticmaalaan 'gelid', dhaqaalayahannada suuqa-shaqadu waxay isticmaalaan 'iskiis-u-

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

shaqayste', waxayne raadiyaan dabeecadaha qofkaas iskiis u shaqaystaha ah. Kala duwanaanshaha labada mad'habood (school of thoughts) waxay salka ku haysaa su'aasha jawaabteeda la baadigoobayo. Halka mad'habta hore jawaab u raadiso su'aasha la xiriirta 'noocyada warshadaha ee ku soo biira suuqa iyo daruufaha ama xaaladaha fududeeya/horistaaga soo gelistooda'. Mad'habta danbe waxay dabajoogaan oraahdii Knight (1921) ee ku doodaysay in qofku saddex xaaladood miduun ahaan karo: shaqo la'aan, qof u shaqeeya qof kale iyo iskiis-u-shaqayste. Iyagoo ka anbaqaadaya oraahda Knight ayaa mad'habtani ku doodaa in xulashada iskiis-u-shaqaystennimadu aysan waxba ka duwanayn xulashadda xirfadaha kale.

Mad'habtani waxay ku doodaa in qofku noqdo 'iskiis-u-shaqayste' ay ku xiran tahay saddex arrimood oo ay u bixiyeen: dabeecadda qofka, xirfadda qofka iyo jinsiyadda qofka. Daraasado kale ayaa ku dara jiritaanka tusaale fiican iyo isbeddeladda ku dhaca mujtamaca.

Dabeecadaha qofka: Blanchflower iyo Oswald (1990) iyo Blanchflower iyo Meyer (1991) waxay ku doodaan in hiraalku (vision) yahay waxa ugu weyn ee qofka ku soo duma in uu bilaabo shirkad cusub. Waxay waliba intaas ku sii daraan in dabeecadaha xilliga dhalinyaronimadu qayb weyn ka qaataan in qofkaasi noqdo iskiis-u-shaqayste. Rag kale oo uu ka mid yahay Kets de Vries (1971) waxay sawiraan qof ku soo koray nolol adag oo farxaddu ku yar tahay. Veciana (1988) wuxuu aragtidaas ugu yeeraa 'aragtida nolosha adag'. Aragtidaasi waxay tiraahdaa dadka ku jira nolosha adag, sida shaqo la'aanta ama mushaharka hooseeya, waxay bilaabaan sidii ay uga bixi lahaayeen noloshaas adag. Evans and Leighton (1989) daraasad ballaaran oo ay ku sameeyeen waddanka Maraykanka ayay ku xaqiijiyeen in aragtidaasi sharraxdo inta badan iskiis-u-shaqaystennimada dadka ajnabiga ah iyo kuwa ka tirsan dabaqadda hoose. Daraasado kale oo lagu sameeyey toddoba ka mid ah waddammada hore u maray ayaa iyana xaqiijiyey aragtida nolosha adag.

Xirfadda qofka: Pickles iyo O'Farrel (1987) waxay ku doodaan in heerka xirfaddu qayb weyn ka qaato in qofku noqdo iskiis-u-shaqayste iyo in kale. Waxay intaas ku daraan in xantoobada ugu xirfadda fiican bulshadu aysan badanaa noqon iskiis-u-shaqayste. Daraasado lagu sameeyey Maraykanka iyo Ireland ayaa labaduba muujiyeen in xirfaddu ka mid tahay waxyaabaha dadka ku dhiirrigeliya in ay bilaabaan shirkad ganacsi oo cusub. Daraasadahaasi waxaa sii xoojiyey kuwii Evans iyo Leighton (1990) iyo Bates (1990) oo labaduba soo bandhigeen in marka heerka xirfaddu sare u kaco ay sidoo kale sare u kacayso jaaniska ah in qof noqdo iskiis-u-shaqayste. Townore iyo Mallalieu (1993) waxay iyana shaaca ka qaadeen in dadka ka bilaaba ganacsiga magaalooyinka waaweyn ka xirfad sarreeyaan kuwa ganacsiga ka bilaaba tuulooyinka.

Helitaanka shaqo ayaa lagu daraa waddooyinka lagu helo xirfad cusub ama sare loogu qaado heerka xirfadihii hore qofku u lahaa. Daraasado badan oo fiiriyey xiriirka ka dhexeeya heerka waaya'aragnimada iyo bilaabista ganacsi cusub ayaa isku raacay in ay waaya'aragnimadu dowr

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

weyn ka ciyaarto bilaabista shirkad cusub. Daraasadaha arrintaas xoojiyana waxay muujinayaan in dadka dhidibbada u taaga sharikaadka waxsoosaarka intooda badani horey uga shaqayn jireen shirkado waxsoosaar. Cross (1981) iyo Gudgin *et al.* (1979) waxay labaduba shaaca ka qaadeen in dadka horey uga shaqayn jiray warshadaha yar-yar ee ay ka shaqeeyaan wax ka yar 10 qof ay aad uga jaanis badan yihiin kuwa ka shaqayn jiray warshadaha waaweyn marka ay noqoto bilaabista shirkad ganacsi oo cusub. Waxa arrintaas mid ka soo horjeedda soo bandhigay Keeble *et al.* (1992a) oo iyagu shaaca ka qaaday in qofka ka shaqayn jiray shirkadaha waaweyn uu ka jaanis badan yahay kuwa ka shaqayn jiray shirkadaha yar-yar. Kala duwanaanshaha labadaas baaritaan waxa lagu fasiraa in kuwa hore awoodda saareen badeecadaha, halka kuwa danbe awoodda saareen adeegyada.

Waaya'aragnimada iyo aqoonta maammulka ayaa iyana lagu daraa waxyaabaha dadka ku dhiirrigeliya in ay noqdaan iskiis-u-shaqayste. Tusaale ahaan, Bates (1990) daraasaddiisii wuxuu ku muujiyey in qofka leh khibrad maammul uu ka jaanis wacan yahay bilaabista ganacsi cusub marka loo fiiriyo qofka ama khibradiisa hoosayso ama aan lahayn wax khibrad ah.

Jinsiyadda qofka: Daraasadaha ka hadla dowrka jinsiyadda qofku ku leedahay samaysanka shirkadaha yar-yar waa kuwo curdan ah. Waxa Daraasadahaas badidoodu is barbar dhigaan dadka laga tiro badan yahay ee deggan Galbeedka (ethnic minorities) iyo dadka waddammadaas u dhashay. Waxayna Daraasadahaas badidoodu ku andacoodaan in dadka laga tirada badan yahay ee deggan Galbeedku bilaabaan shirkado ganacsi oo ka badan kuwa ay bilaabaan kuwa u dhashay waddammadaasi. Tusaale ahaan, daraasad uu sameeyey McEvoy and Barrett (1993) waxay muujisay in 22% dadka ajnabiga ah ee deggan Boqortooyada Ingiriisku yihiin kuwo iskood-u-shaqaysta, halka tirada caddaanka ee iskood u shaqaysta ay xilligaas ahayd 12%.

Iskiis-u-shaqaystenimadu ma aha wax dadka ajaanibtu ka wada siman yihiin. Daraasado badan ayaa muujiyey in jinsiyadaha qaarkood kaga badan yihiin iskiis-u-shaqystennimada marka loo fiiriyo jinsiyadaha kale. Tusaale ahaan, Ram (2001) iyo rag kaleba waxay muujiyeen in dadka u dhashay Hindiya, Pakistaan iyo Bangaladesh ay kaga badan yihiin iskiis-u-shaqaystannimada dadka ka yimaada Jasiiradaha Karibiyanka iyo Qaarada Afrika. Dadkaas ka yimid qaarada Aasiya laftoodu isku mid ma aha oo waxa ugu ganacsi bilaabid badan Hindida ka timaadda Bariga Afrika.

Dhinaca waddanka Maraykanka, daraasado badan ayaa muujiyey muuqaal la mid ah kan Boqortooyada Ingiriiska. Tusaale ahaan, dadka Hisbaniga ah ee ku nool Maraykanka in kastoo nisbo ahaan ay dhan yihiin 13.5% waxay leeyihiin 6.55% sharikaadka waddankaas. Dadka madowgu nisbo ahaan waa 11.8% waxayse leeyihiin 5% sharikaadka waddankaas. Meesha dadka Aasiyaanka ah nisbo ahaan yihiin 4.1% ayse leeyihiin 4.72% sharikaadka waddankaas. Arrintaasi waxay si cad u muujinaysaa in

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

jinsiyadaha qaarkood iskiis-u-shaqaystennimadu kaga badan tahay jinsiyadaha kale.

Tusaale fiican (role model theory): Daraasado badan ayaa xaqiijiyey in meelaha ay ku badan yihiin antrabranoor-o tusaale fiican noqon kara ay ka abuurmaan sharikaad ka badan marka la barbar dhigo meelaha ay ku yar yihiin. Sidoo kale waxa la yiraahdaa mujtamaca ama qoyska ay ka soo dhex baxaan antrabranoor tusaale fiican ah, waxa ka soo dhexbaxa antrabranoor-o ka fara badan kuwa ka soo dhex baxa qoysaska la midka ah. Arintaasi kuma koobna mujtamacyada iyo qoysaska oo kaliya, ee waxaa sidoo kale daraasado badani muujiyeen, degaannada ay ku badan yihiin sharikaadku in ay ka abuurmaan sharikaad ka badan degaannada kale. Labada tusaale ee ugu caansan galbeedka waa Silicon Valey (USA) iyo Catalonia (Italy) oo labaduba caan ku yihiin tiro sharikaad ah oo ka badan gobollada kale ee waddammadaas.

Isbeddel ku dhaca mujtamaca (theory of social change): Isbeddellada ku dhaca mujtamaca ayaa marmar sababa in dad badani iskiis-u-shaqayste noqdaan. Midka ugu caansan isbeddelladaas, daraasado fara badanna lagu sameeyey ayaa ah waxa loogu yeero guur-guurka (mobility). Guur-guurka oo noqon kara mid muuqda sida in laga guuro meel oo loo guuro meel kale, ama mid aan muuqan sida isbeddellada ku yimaada qaabka mujtamacu u dhaqmo ayaa labaduba qayb weyn ka qaataan iskiis-u-shaqaystennimada.

Bilaabidda ganacsi cusub

"A great pleasure in life is doing what people say you cann't do"
Walter Gagehot

Waxyaabo kala duwan ayaa dadka ku dhiirrigeliya in ay bilaabaan ganacsi cusub. Dadka qaar waxa u muuqda hillaac lacageed, qaar kale waxay jecel yihiin in ay helaan xorriyad, qaarbaa duruuftu ku kaliftaa marka albaabada kele oo dhammi iska soo xiraan. Maaddaama asbaabuhu fara badan yihiin, laba aragtiyood ayaan ku gaabsanaynaa. Aragtida kowaad, waxay ka hadashaa waxyaabaha qofka ganacsiga 'ku tuura' (push theory), aragtida labaadna waxay ka haddashaa waxyaabo qofka ganacsiga 'ku soo jiida' (pull theory).

Haddaan ku hormarno waxyaabaha qofka ku soo jiida ganacsiga (pull factors), waa waxyaabo fiican oo ay ka mid yihiin: hilow ama jacayl qofku u qabo in uu kaligii shaqaysto (xor noqdo); hilow ama jacayl qofku u qabo in uu ka miro-dhaliyo fikrad ganacsi; iyo in ay u muuqato hillaac dhaqaale.

Daraasado badan ayaa muujiyey in xiisaha loo qabo in qofku kaligiis shaqaysto oo uu xor u noqdo masiirkiisa ka mid tahay waxyaabaha waaweyn ee dadka ku dhiirrigeliya bilowga ganacsi cusub. Baaritaanno lagu sameeyey waddammada warshadaha leh ayaa xaqiijiyey arrintaas.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Ka miro dhalinta fikrad ganacsi, sida , qofku in uu arko fursado aan hore u jirin ayaa iyana lagu daraa waxyaabaha dadka ku dhiirrigeliya in ay bilaabaan ganacsi cusub. Daraasad lagu sameeyey Ingiriiska ayaa bidhaamisay in 60% dadka ganacsiga cusub bilaaba arkeen fursad ganacsi, fursaddaasina ay ahayd waxa ugu weyn ee ku dhiirrigelisay ganacsiga.

Dhinaca kale, haddaan fiirinno waxyaabaha ku tuura (push factors) qofka ganacsiga waxa ka mid ah: shaqo la'aanta; in qofka shaqada laga eryo; in uu ka biyo diidsan yahay nooca shaqo ama mushahaarka, in khilaaf soo kala dhexgalo qofka iyo shirkadda uu u shaqeeyo iyo sida marar badan dhacda, in qofku soo taabto saqafkii, ayna u muuqan waydo si kale oo uu ku horumarin karo naftiisa iyo dakhligiisa.

Sida daraasado badani muujiyaanna, in waxa qofka ku dhiirrigeliyey yagleelidda ganacsi cusub la xiriiro hilaac fursadeed ama dani ku baddayna, qayb ahaan waxa ay ku xiran tahay heerka horumar ee waddanka qofkaasi joogo, helitaanka shaqo iyo helitaanka badbaado nololeed. Daraasadahaasi waxay muujiyaan in meesha dadka ku nool waddammada dhaqaalohoodu fiican yahay, haysta dhaqaale fiican ama heli kara shaqo dakhligeedu fiican yahay ay ganacsiga u galaan si ay uga faa'iidaystaan fursad u muuqatay (opportunity entrepreneurship), kuwa ku nool waddammada faqriga ah, aan haysan dhaqaale, helina karin shaqo ay ganacsiga u galaan si ay nolol u helaan.

'Global Entrepreneurship Monitor' oo ah daraasad sannad walba laguna sameeyo toddobaataneeyo waddan, ayaa middii 2012-ku waxay muujisay in ku hamminta yagleelidda ganacsi cusubi qayb ahaan ku xiran yahay heerka horumar ee waddankaas. Daraasaddaasi waxay muujisay in dadka ku nool waddammada dhaqaalohoodu hooseeyo badanaa ka niyad fiican yihiin, kagana dhiirran yihiin bilaabista ganacsi cusub marka la barbar dhigo dadka ku nool waddammada dhaqaalohoodu soo kobcayo ama sarreeyo. Tusaale ahaan, meesha 71% dadka ku dhaqan waddammada Afrika ee dhaqaalohoodu hooseeyo ay ku fekerayeen in ay yagleenaan ganacsi cusub, waddammada horummaray wax ka yar 9% ayaa ku fekerayey. Daraasaddaasi waxay kaloo muujisay, in meesha fursad ay arkeen uu yahay waxa ugu weyn ee dhiirrigeliya dadka ku nool waddammada dhaqaalohoodu sarreeyo, in dadka ku nool waddammada dhaqaalohoodu hooseeyay waxa ugu weyn ee dhiirrigeliya yahay dani ku badday (neccesity driven). Daraasaddaasi waxay kaloo muujisay in marka heerka koboca dhaqaalaha waddanku sare u kaco in ay hoos u dhacaan dadka ku fekeraya in ay bilaabaan ganacsi asbaabo la xiriira duruufo nololeed iyo dani ku badday. Arrintaasna waxay ku sharaxeen in qofku heli karo shaqooyin uga dakhli iyo nolol fiican tan ganacsiga[16].

Rag uu ka mid yahay Baumol (1990) ayaa ku doodda in waxa ugu weyn ee dadka ku dhiirrigeliya bilaabista ganacsi cusub salka ku hayso in faa'iidada uu filayo inuu ka helo ganacsigu ka badan tahay tan uu heli karo haddii uu cid kale u shaqeeyo. Praag and Cramer (2001) oo iyana baaritaan la mid ah kan hore sameeyey ayaa soo bandhigay in dadku bilaabaan ganacsi haddii abaalgudka laga filayo ganacsigu ka badan yahay

[16] Global Entrepreneurship Monetor (GEM), 2012, Global report, www.gem.com

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

kan laga filayo shaqada. Dhinaca kale, Shaver and Scott (1991), ayaa ku dooda in badanaa dadku aysan tirada ku darsan abaalgudka ee ay ganacsiga u galaan si ku talo-gal ah (deliberate choice).

Daraasado lagu sameeyey dadka laga tiro badan yahay (minorities) ee ku dhaqan galbeedka ayaa badanaa kala qaada jiilka koowaad iyo jiilalka dambe. Halka jiilka koowaad ganacsiga ay ku kalifaan arrimo aan fiicnayn, sida cunsuriyad, shaqo la'aan iwm, jiilka danbe waxa badanaa ku kalifa arrimo wanaagsan. Meesha jiilka hore, ajnabinnimada ay u arkaan culays, jiilalka danbe waxay u arkaan awood dheeri ah. Awooddaas ayaana ka dhigta kuwo ka fiican sharikaadka asaagood ah. Awoodahaas waxa ka mid ah: aqoonta luuqad labaad ama saddexaad, aqoonta dhaqan kale iyo aqoonta waddan kale.

In kastoo ay adag tahay, mararka qaarkoodna aysan macquul ahayn, in la kala saaro waxa qofka ku dhiirrigeliyey ganacsiga, haddana waxa daraasado badani muujiyeen in waxa qofka ku dhiirrigeliyey in uu bilaabo ganacsigu qayb weyn ka qaato horummarka ganacsigaasi samayn doonno mustaqbalka.

Xiriirka ka dhexeeya fikaradda iyo wax qabadka

"*Whenever you see a successful business someone once made a courageous decision*"
Peter F Drucker

Sida la wada ogsoon yahay, dad badan ayaa dareen ama fikir ganacsi maskaxdooda ku soo dhacaa har iyo habeen, laakiin dadkaas intooda badani kuma dhiirradaan in fikradda ay meesha ka qaadaan ama u beddelaan waxqabad. Tusaale ahaan, daraasad Shire (2005) ku sameeyey Soomaalida ku nool Boqortooyada Ingiriiska ayaa muujisay in sannadkii 2005-tii 45% ragga iyo 37% dumarka Soomaalidu ku fekerayeen in ay bilaabaan ganacsi, laakiin aysan waxba bilaabin. Daraasad kale oo Shire ku sameeyey Soomaalida ku nool UK ayaa iyana muujisay in sannadkii 2011-kii ay wax ka badan 50% ragga iyo 40% dumarku ku fekerayeen in ay yagleelaan ganacsi cusub., laakiin wax ka yar 0.2% ay bilaabeen ganacsi cusub. In kastoo fikirka iyo hammiga ganacsiga laga wada siman yahay, haddana waxa riyadu si gooni ah ugu badan tahay ragga da'doodu u dhexayso (35-55). Sida daraasaddu iftiimisay, laba arrimood ayaa gooni ku ah kooxdaas: waa marka horee, ragga da'daas ahi, marka loo fiiriyo da'aha kale, ganacsiga way kaga badan yihiin. Kaga badnaanshahaasina waxay keentaa in nin kasta hammi ganacsi ku dhasho si uu ula sinmo raggaas asaagiis ah. Waa marka labaade, xilligaas waa xilli ragga da'daas ahi u badan yihiin xaasley caruur yar-yar leh. Cabsi ay ka qabaan mustaqbalka caruurta iyo dayaca ku imaan kara ayaa ka hor istaaga in hammigaas loo beddelo waxqabad. Arinta danbe waxay gooni ku tahay ragga ku nool waddammada galbeedka. Isbeddello lagu sameeyey nidaamka cayrta iyo suuqii shaqada oo adkaaday ayaa iyana sannadahaan

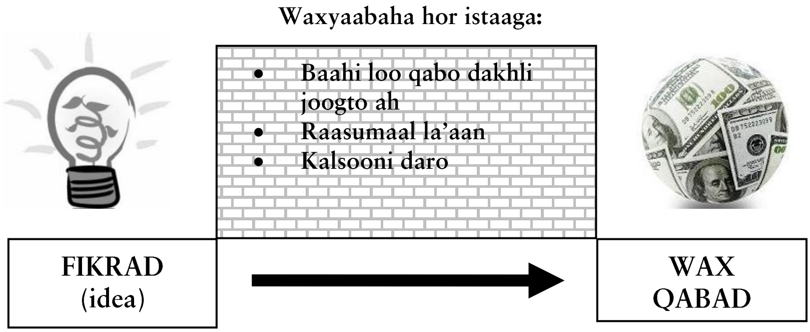
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

dambe qayb weyn ka ah in dad badani ku fekeraan in ay yagleelaan ganacsi cusub.

Sida ka muuqata sawirka hoose (2.1.) fikradda iyo waxqabadka ama in fikraddii loo beddelo ganacsi shaqaynaya waxaa u dhexeeya derbi. Derbigaas u dhexeeye fikradda iyo ficilka, kana hortaagan qofka in uu fikraddiisa meel mariyo waxa uu ka kooban yahay dabaqyo. Dabaqyadaas waxa ka mid ah: in qofku baahi weyn u qabo dakhli joogto ah; in ay haysato raasummaal la'aan, amaba uu ka shakisan yahay awooddiisa.

Sawirka 2.1 *Fikradda iyo waxyaabaha kiciya*



Waxyaabaha dadka kiciya

Waxyaabaha qofka ku tuura (push theory)

Shaqo la'aan
Khilaaf soo dhexgala qofka iyo shaqadda
Qofka oo aan ku habboonayn shirkadda
Wax kale oo la qabto oo la waayo

Waxyaabaha qofka ku soo jiida (pull theory)

Xiise ama hilow loo qabo xorriyad
Hilow loo qabo in meel sare la gaaro ama aqoonsi
Hilow loo qabo in qofku naftiisa horummariyo
Xiise loo qabo in hanti la yeesho

Waqtiga ay qaadato in fikradda loo beddelo waxqabad (action) waxay ku xiran tahay nooca fikradda iyo waxa qofka kiciyey. Haddii qofka ay kiciyeen waxyaabaha qofka ku tuura, waxay badanaa qaadataa waqti gaaban marka loo fiiriyo dadka ay kiciyeen waxyaabaha qofka ku soo jiida. Meesha dadka danbe daraasad buuxda ku sameeyaan baaxadda fursadda iyo kharashka ay gelayaan ama dakhliga ay luminayaan haddii fursaddu dhaafto ama ay galaan (opportunity cost), kooxda hore madax madax ayay isugu tuuraan iyaga oo aan ka fiirsan. Kooxda dambe qudhoodu, marmar, si ay uga faa'iidaystaan fursad si deg-deg ah ayay u yagleelaan ganacsiga.

Qofku si uu fikradda u horummariyo wuxuu u baahan yahay wax kiciya (trigger). Waxyaabahaas qofka kiciya waxay noqon karaan sidaan sare ku soo xusnay, kuwo qofka ku tuura (push) ama kuwo qofka ku soo jiida (pull). Waxa daraasado badani muujiyeen in heerka horummar ee

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ganacsi gaaro, qayb haan, ku xiran yahay hadba labadaas arrimood tii kicisay qofka. Qofka ay kiciyaan waxyaabaha dadka ku tuura, ganacsigoodu wuxuu u badan yahay kuwo aad u yar-yar oo aan badanaa koboc samayn, cimrigiisuna gaaban yahay. Hadday koboc sameeyaana kobocu ma noqdo mid joogto ah. Kooxda labaad oo waxyaabaha kiciya u badan yihiin waxyaabo wanaagsan waxay badanaa sameeyaan ganacsi koboc sameeya, ka dhex muuqda sayladda, cimrigiisuna ka dheer yahay ganacsiyada dani ku baddayda ah.

Waxa dhaca in marmar qofka ay kiciyaan arrimaha qofka ku tuura ganacsiga, laakiin markuu ganacsiga dhexgalo uu dareemo jihada uu u socdo in aysan fiicnayan ka dibna uu ka weecdo jihada khaldan oo uu u weecdo jihada toosan. Dadka awooda in ay jihada beddelaan waxay u badan yihiin dad heerkooda waxbarasho iyo waaya'aragnimo labaduba aad u sarreeyaan.

Cooper (1981) oo isna soo bandhigay qaabdhismeed lagu sharrixi karo waxyaabaha dadka ku dhiirrigeliya in ay bilaabaan ganacsi ayaa u kala saaray waxyaabo qofka ku gooni ah; waxyaabo dillaaciya fikradda; iyo waxyaabo la xiriira bay'adda. Waxyaabaha qofka ku goonida ah waxa uu ku daray: hiddo sidayaasha (genetic factors); qoyska uu ka soo jeedo; waxbarashadiisa, iyo waaya'aragnimadiisa shaqo. Dhinaca waxyaabaha dillaaciya waxa ka mid ah: degaanka qofku deggan yahay; xiriirka uu la leeyahay dadka isaga oo kale ah; khibradda uu u leeyahay ganacsi yar; iyo waxa ku dhiirrigeliya in uu ka tago goobtiisa shaqo. Dhinaca waxyaabaha bay'adda la xiriira qofkuna uusan awood ku lahayn waxa ka mid ah: xaaladda dhaqaale; helitaanka maalgelin; jiritaanka ganacsato tusaale fiican ah oo lagu dayan karo; fursadda la talin (business advice); helitaanka shaqaale iyo caawimo dheeraad ah; iyo ugu danbayn helitaanka macaamiil.

Falanqayn lagu sameeyey xogtii laga soo ururiyey Soomalida ku dhaqan Galbeedka ayaa muujisay in waxyaabaha ka hortaagan in ay riyadooda u rogaan ficil isugu soo biyo shubtaan saddex arrimood:

1. **Kalsoonida oo yar** (insufficient self-confidence). Kalsoonidaasi waxay noqon kartaa mid la xiriirta naftiisa, bay'adda uu rabo in uu ka ganacsado, ama waxa uu rabo in uu ka ganacsado.
2. **Cabsi laga qabo khatar** (risk). Khatartaasi waxay la xiriirtaa dhibta ku imaan karta haddii ganacsigu fashilmo ama la ogaado in uu ganacsi aan sharciyaysnayn ku lug leeyahay.
3. **Raasummaal la'aan**. Arrinta raasummaal la'aanta waxa loo aaneeyaa dadka oon hayn macluumaad ku filan oo la xiriira meeshii ay ka heli lahaayeen maalgelin. Macluumaad xumadu waxay sidoo kale keentaa in aan aqoon loo lahayn baaxadda maalgelinta ee loo baahan yahay si loo bilaabo ganacsi.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Dumarka iyo ganacsiga

"what a man can do, a woman can do better"
Oraah Maraykan

In kastoo sida laga fahmayo xikmadda kore "wax kasta oo ina rag qaban karo, dumarkuna si ka fiican u qaban karaan", haddana, malaha ganacsigu waxyaabahaas kuma jiro. Asbaabtu waxay noqotaba, daraasado badan ayaa muujiyey in tirada iyo tayada ganacsiga ee dumarku ka hooseyso kan ragga. Dhinaca tirada, tirakoobyadu waxay muujiyaan in 20-25% sharikaadka waddammada Midowga Yurub (EU) ay dumar leeyihiin; dhinaca waddanka Maraykanka (USA) waxa la qiyaasaa in 35% ganacsiga waddankaas dumarku leeyihiin; dhinaca dunida saddexaad, gaar ahaan Bariga Dhexe iyo Waqooyiga Afrika ganacsiyada dumarku waa ka hooseeyaan 15%. Dhinaca tayada, in kastoo marar badan la soo bandhigo in dumarku xushaan ganacsiyo kobocoodu hooseeyo, aan hal-abuur iyo ikhtiraac ku salaysnayn, iskana caabbin karin tartanka, haddana, arrintaas weli la islama meel dhigin.

Marka laga hadlayo kala duwanaanshaha ragga iyo dumarka laba weji ayaa laga fiiriyaa. Wejiga hore, wuxuu ka fiiriyaa asbaabaha dumarka ku dhiirrigeliya in ay noqdaan kuwo iskood u shaqaysta (self employed). Daraasadahaasi waxay si gooni ah uga hadlaan xaaladaha dumarka ee suuqa shaqada. Daraasadaha danbe, waxay badanaa ka hadlaan waxyaabaha dumarka ku goonida ah ee ka horistaaga inay samaystaan ganacsi tayo fiican leh oo kobci kara.

Daraasadaha lagu sameeyey arrinta hore waxay soo bandhigaan in suuqa shaqadu sharraxaad buuxda ka bixin karo kala duwnanaashaha ragga iyo dumarka. Daraasadahaasi waxay bidhaamiyaan in dumarka intooda badani ka shaqeeyaan shaqooyin dakhligoodu hooseeyo, aan u baahnayn wax xirfad ah, una badan adeegyada (service). Daraasadahaasi waxay ku doodaan in waxa ugu weyn ee dumarka ku dhiirrigeliya in ay bilaabaan ganacsi yahay ‘ka gilgilasho midab takoorka suuqa shaqada’.

In kastoo aysan badnayn, haddana, waxa jira daraasado kale oo loogu yeero ‘saqafkii baa soo celiyey’ (glass ceiling). Daraasadahaas oo salka ku haya dallacaad la’aanta dumarka ee dhanka maammulka sharikaadka waaweyn, waxay ku doodaan in sharikaadka waaweyni yihiin bay’ad aan u naxariisan dumarka (hostile environment). Daraasadahaasi waxay sheegaan niyad jab la xiriira dalacaad la’aanta iyo aqoonsi la’aanta waxqabadkoodu in uu dumarka ku dhiirrigeliyo in ay bilaabaan ganacsi. Daraasado kale ayaa muujiya in asbaabta ugu weyni la xiriirto sidii ay isugu dheellitiri lahaayeen mas’uuliyadda ka saaran guriga ama qoyska iyo tan shaqada.

Daraasadaha danbe, waxay taxaan waxyaabo badan oo dumarka ku gooni ah, keenana in dumarku aysan bilaabin ganacsi la tayo ah kan ragga. Waxyaabahaasi waxa ka mid ah: iyagoon helin maalgelin ku filan ha noqoto middii lagu bilaabi lahaa ganacsiga, lagu wadi lahaa hawl maalmeedka ama lagu kobcin lahaa; garowsiiyo la’aan kaga yimaada

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

dhinaca qaraabada iyo saaxiibada; iyagoo aan ka tirsanayn shabakado ganacsi ama xirfadlayaal; iyo iyagoo aan badanaa lahayn waaya'aragnimo iyo xirfad maammul.

Wanaagyada iyo ceebaha bilaabista ganacsiga

"The future belongs to those who believe in the beauty of their dreams"
Eleanor Roosevelt

Hillaacyo badan ayaa qofka u muuqda marka uu bilaabayo shirkad cusub. Hillaacyadaas waxa lagu soo ururin karaa saddex: Faa'iido, xorriyad iyo nolol fiican:

- **Faa'iido**: wali lama maqal lamana arag qof maalqabeen ku noqday mushahaar. Maaddaama shaqaalennimadu aysan dadka gaarsiin maalqabeennimo, waxa dad badani arkaan in bilaabidda shirkad cusubi gaarsiin karto maalqabeennimo.
- **Xorriyad**: Qofku in uu xor u noqdo go'aankiisa iyo waqtigiisa ayaa iyana ah faa'iido dad badani ku hammiyaan in ay gaarayaan markay bilaabaan ganacsi cusub. Baaritaan 1991 lagu sameeyey dadka shaqooyinka fiican (top jobs) ka taga waddanka Maraykanka ayaa 39% sababeeyeen in waxa ugu weyni yahay in ay xor u noqdaan masiirkooda. Daraasad taas la mid ah oo lagu sameeyey waddanka Boqortooyada Ingiriiska (UK) ayaa iyana muujisay in wax ka badan 87% dadka bilaaba sharikaadku u bilaabaan si ay xor ugu noqdaan masiirkooda.
- **Nolol fiican**: Bilaabida shirkad cusub waxa ku lamaan magac iyo maamuus lagu yeesho mujtamaca dhexdiisa. Dadka sharikaadka cusub bilaaba badanaa waxay si faan leh uga hadlaan shirkaddooda cusub iyagoo shaqada ay hayaan ku tilmaama mid muhiin ah, ay ku raaxaysanayaan, gaarsiinaysana nolol fiican.

Faa'iido kale oo badanaa la soo xigto ayaa tiraahda in qofku uu noqdo qof waxtar ah (naftiisa iyo mujtamaca ku xeeranba), lagana dhex aqoonsan yahay mujtamaca dhexdiisa.

Ugu danbayn waxa la oran karnaa ganacsiga waxa wanaag iyo ammaan ugu filan in Rasuulkeenii Suubanaa (scw) iyo xaaskiisii Khadiija (RC) labaduba ku jireen ganacsiga. Waxa sidoo kale ganacsigu ahaa shaqada kuwa badan oo ka mid ah Saxaabadii, Taabiciintii iyo dadkii suubanaa intaba.

Sida ay u jiraan waxyaabo badan oo wanaag ah, ayaa waxa jira iimo farabadan oo loo tiiriyi bilaabidda shirkad cusub. Midda ugu weyn iimahaas ayaa la sheegaa in ay la xiriirto khatarta ka dhalan karta haddii shirkaddu kacdo (suuqa ka baxdo). Khatartaasi kuma ekaato in wixii lagu soo tiir iyo tacab beelay dabaysha raacaan, ee waxa marmar la socda culays maaliyadeed iyo magac xumo. Culayskaas maaliyadeed waxa uu marmar sababaa in qofku lumiyo hanti wixii u harsanaa sida guri iwm.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Shaqada iyo saacadaha shaqada oo badan ayaa iyana waxay qofka ka dhigaan mid gooni daaq ah oo aan xiriir fiican la lahayn qoyskiisa iyo qaraabadiisa, marmarna khatar gelisa xiriirka uu la leeyahay dadka ay sida aadka ah isugu dhow yihiin sida qoyskiisa iyo qaraabadiisa.

Soomaalida iyo bilaabista ganacsiga

Cunsurrada sharraxa bilaabista ganacsiga

A pessimist sees the difficulty in every opportunity:
an optimist sees the opportunity in every difficulty.
Winston Churchill

Sidaan cutubkii hore ku soo sheegnay, si aan wax uga ogaanno cunsurrada (factors) sharrixi kara heerka antrabranoornimo ee Soomaalida waxaan isticmaalnay nidaamka loo yaqaanno 'Logic regression'. Waxan sidoo kale kala saarnay dadka ganacsiga ka bilaaba gudaha Soomaaliya iyo waddammada deriska la ah iyo kuwa ka bilaaba Galbeedka. Waxan sidoo kale barbar dhig kula samaynay daraasado kale oo lagu sameeyey Maraykanka, Ingiriiska iyo Ustaraaliya.

Sida ka muuqata shaxda hoose, farqi wayn ayaa u dhexeeya dadka ganacsiga ka bilaaba gudaha waddanka iyo kuwa ka bilaaba waddammada Galbeedka. Waxa sidoo kale muuqata in dadka ganacsiga dhexe iyo kuwa waaweyn ka bilaaba gudaha Soomaaliya ay wax badan la wadaagaan dadka Maraykanka marka loo fiiriyo waxyaabaha ay la wadaagaan Soomalida ku nool galbeedka, tusaale ahaan Maraykanka.

Sida ka muuqata shaxda hoose, waxyaabaha ka qayb qaata antraboornimada Soomaalida ganacsiga ka bilawda Soomaaliya waxaa ka mid ah: xaasnimada, garoobnimda, waxbarashada, lab iyo dhedig, dhaxalka iyo ganacsiga qoyska. Tusaale ahaan, meesha xaasnimadu ka mid tahay waxyaabaha qofka ganacsiga ku dhiirrigeliya gudaha Soomaaliya, dhinaca waddammada Galbeedka, xaasnimadu waxay ka mid tahay waxyaabaha qofka ka horistaaga ganacsiga.

Garoobnimadu (divorce) saamayn kala duwan ayay ku yeelataa ragga iyo dumarka. Dhinaca dumarka bilaabidda ganacsiga cusubi wuxuu ku xiran yahay: tirada carruurta, da'da carruurta, da'da gabadha la furay, baaxadda masruufka loo qoray, iyo degaanka. Waxa daraasaddu muujisay in gabdhaha la furo iyagoo da'doodu ka wayn tahay 30 sano, cunuga ugu yari ka wayn yahay labo sano, masruufka loo qoro yar yahay, kuna nool degaan ka fog degaanka qoyskooda ay badanaa ganacsi dani ku badday ah bilaabaan. Meesha saamaynta raggu ku xiran tahay: in xaas kale jiro iyo hawsha uu hayay furriinka hortiis.

Dhinaca waxbarashada waxa muuqata in xiriir adagi ka dhexeeyo heerka aqoonta iyo nooca ganacsiga ee dadka ku nool gudaha Soomaaliya, meesha heerka aqoontu uusan wax xiriir ah la lahayn dadka ku nool qurbaha. Gudaha Soomaaliya, waxa xogtu caddaysay, in asaasayaasha sharikaadka yar-yar, ee aan wax koboc ah samayn, 90% aysan lahayn wax waxbarasho ah, meesha sharikaadka dhexe iyo kuwa waaweyn ee koboca

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

sameeya, 35% dadka aasaasa waxbarashadoodu tahay dugsi sare iyo wixii ka sarreeya. Mar aan fiirinay in xiriir la taaban karo ka dhexeeyo waaya'aragnimada aasaasaha iyo nooca shirkadda ay bilaabaan, waxa soo baxday in xiriir fiicani ka dhexeeye heerka waaya'aragnimo, nooca waaya'aragnimo iyo nooca sharikaadka dadkaasi bilaabaan. Tusaale ahaan, dadka waaya'aragnimada gaamurtay ku leh dhanka hoggaaminta iyo qorshaynyta badanaa waxay bilaabaan sharikaad kobocoodu sarreeyo marka loo fiiriyo kuwa kale.

Shaxda 2.1 *Cunsurrada sharraxa bilaabanka sharikaadka yar-yar*

Cunsurrada	Evans and Leighton (USA)	Dolton and M. (UK)	Mazzarol *Et al..* (Australia)	Shire (Somaalida gudaha)	Shire (Somalida Galbeedka)
Xaas (married)	+	x	0	+	-
Garoob (divorced)	+	0	0	+	X
Waxbarasho	+	x	X	+	X
Caruur leeyahay	x	x	X	0	0
Shaqo la'aan	+	x	+	+	X
Mushaharkii hore	-	x	0	0	0
Waayo aragnimada	x	0	0	+	+
Da'da	x	+	X	X	X
Gobolka	x	x	X	X	X
Lab iyo dhedig	x	+	X	+	+
Dabaqadda	o	+	0	0	0
Nooca waxbarasho	0	+	0	X	+
Magaalo/tuulo	x	0	X	X	+
Dhaxlay	+	x	+	+	X
Dabeecadda	0	0	+	X	X
Ganacsi Qoys	0	0	+	+	+
Furaha: (+) saamayn fiican ayuu ku leeyahay; (-) saamayn xun ayuu ku leeyahay; (x) saamayn kuma leh; (0) baaritaanka kuma jirin					

Source: *Saddexda daraasadood ee lagu sameeyey USA, UK iyo Australia waxa laga soo qaatay Storey (1994), labada kalena qoraha ayaa sameeyey*

Arrimaha kale oo shaxda hoose muujisay waxa ka mid ah in ganacsiga Soomaalida xooggiisa rag gacanta ku hayaan gudo iyo debedba. In kastoo dumarka ganacsiga ku dhex jira gudaha Soomaliya iyo waddammada deriska la ah badan yihiin, dhinaca Galbeedka dumarka ganacsiga ku jira aad ayay u yar yihiin.

Arrimaha kale oo sharrixi kara antrabranoornimada Soomaalida waxa ka mid ah in qofku ka yimid magaalo weyn iyo in uu ka yimid tuulo; in uu ganacsi shaqaynaya dhaxlay iyo in uu ka soo jeedo qoys ganacsi.

Waxyaabaha ganacsiga ku dhiirrigeliya Soomaalida

Sidaan sare ku soo sheegnay, horummarka ganacsi, qayb ahaan, wuxuu ku xiran yahay asbaabta qofka ku dhiirrigelisa bilaabista ganacsiga. Asbaabahaas waxaan u kala saarnay kuwo qofka ku tuura iyo kuwo qofka ku soo jiida. Meesha asbaabta hore salka ku hayso baahi dhaqaale oo ka

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

dhalatay shaqo la'aan (necessity), midda danbe waxay salka ku haysaa bidhaan fursadeed (opportunity) oo qofka u muuqatay.

Markaan isha marinay xogta aan ka soo ururinay Soomaalida, waxa muuqatay in asbaabaha ku kalifa ganacsiga dadka ku nool waddanka guddihiisa iyo kuwa ku nool waddanka dibediisu kala duwan yihiin. Sida ka muuqata shaxda hoose, meesha dadka ku nool waddanka guddihiisa asbaabuhu u badan yihiin kuwa dadka ku tuura ganacsiga (push). Kuwa ku nool waddanka dibediisa asbaabuhu waa isku dhaf, waxayse u badan yihiin kuwa ku soo jiida.

Dadka ku nool qurbaha siiba waddammada kaalmada dhaqaalaha siiya dadka shaqo la'aanta ah ama aan wax haysan (cayrta) waxa muuqata in asbaabuhu ka duwan yihiin kuwa ku nool waddanka guddihiisa. Maaddaama dadka ku nool waddammadaasi aysan cabsi weyn ka qabin nolol maalmeedka, waxay ganacsiga u bilaabaan si ay u helaan dakhli ka badan kan 'cayrta' ama si looga dhex aqoonsado mujtamaca ay ku dhex nool yihiin. Dadka ganacsiga u bilaaba si ay uga faa'iidaystaan fursad bidhaanteedu u hilaacday, badanaa waxay doortaan ganacsi kobci kara, u babac dhigi kara tartanka, sayladdana ka dhex muuqan kara. Nasiib darro, asbaab kasta oo ay sheegtaan Soomaalidu, waxaa muuqata in noocyada ganacsiyada ay xushaan uu yahay mid aan faa'iido buuran soo gelin karin qofkii yagleelay, u babac digi karin tartanka, sayladdana aan laga dhex aqoonsan karin.

Shaxda 2.2. *Maxaa dadka ku dhiirrigeliya ganacsi*

Dadka ku nool waddanka guddihiisa	Dadka ku nool waddanka dibeddiisa
• Sida kaliya ee lagu heli karo dakhli	• In ay helaan dakhli dheeri ah
• In dakhligoodu uusan hoos u dhicin	• In laga dhex aqoonsado mujtamaca
• In ay helaan dakhli dheeri ah	• In ay xor u noqdaan masiirkooda

Dadka ku nool waddammada Galabeedka ee bilaaba ganacsiyada yar-yar badanaa waxay muddada hore isku dhex wadaan ganacsiga iyo shaqo ama cayrta. Asbaabta ugu weynina waa in ay kalsooni buuxda helaan - ogaadaan in ganacsigu ka dakhli badan yahay, kana hawl yar yahay shaqada ama cayrta. Qaar ka mid ah dadkaasi waxay maalgelin ku sameeyaan waddan ka baxsan waddanka ay deggan yihiin. Marka ay arkaan in ganacsigii cago-dhigtay, heerkooda kalsooniduna sare u koco ayay u banbaxaan ganacsigaas.

Marka laga soo tago degaanka, waxa muuqata in xiriir adag ka dhexeeyo heerka aqoonta, heerka waaya'aragnimo iyo waxa qofka ku dhiirrigeliya ganacsiga. Dadka waxbarashada sare leh iyo kuwa waayo aranimada gaamurtay leh, waxa muuqata in ganacsiga ay ku soo jiidaan asbaabo wanaagsan, marka loo fiiriyo kuwa waxbarashadoodu hooseyso iyo kuwa aan waaya'aragnimada lahayn.

Arrintaas kore waa arrin gaar ku ah waddanka guddihiisa iyo waddammada deriska la ah oo kaliya. Dhinaca waddammada horummaray, marka laga soo tago niyada wanaagsan iyo dublamaasiyad,

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

wax xiriir ah kama dhexeeye heerka waxbarasho, heerka waaya'aragnimo iyo nooca ganacsi ee ay bilaabaan. Waxaaba badanaa muuqata, in marka heerka aqooneed ee qofka Soomaaligu sare u koco, tayada ganacsi ee uu bilaabi karo hoos u dhacdo. Xiriirkaas, oo daraasadani aysan waqti u helin in ay sii bayaamiso, kuma eka ganacsiga oo kaliya, ee waxaa sidoo kale laga daawan karaa tirakoobaha suuqa shaqada.

In kastoo, aqoonta hoose iyo waaya'aragnimo yaridu aysan gaar ku ahayn Soomaalida, haddana, waa yar yihiin ganacsatada Soomaalida ah ee ka dhex muuqda sayladahooda. Tusaale ahaan, waxa la ogysoon yahay in qaar ka mid ah antrabranoor-ada ugu magaca dheer adduunka sida: Bil Gates (Microsof), Michael Dell (dell Computers) iyo Richard Branson (Virgin Group) uusan midkoodna lahayn waxbarasho sare iyo waaya'aragnimo dhanka ganacsiga markay bilaabayeen sharikaadkooda. Waxa intaas sii weheliya in midkoodna uusan aqoon hore u lahayn nooca ganacsiga ee uu bilaabay. Waxyaabaha raggaasi dadka intiisa kale kaga duwanaayeen waxa ka mid ah: in ay lahaayeen awood ay xayaabada kaga qaadan wax aan qeexnayn iyo in ay isla beddeli kareen waqtida iyo duruufta.

Waxyaabaha kale, ee xogtu soo bandhigtay waxa ka mid ah in:

- Farqi weyni uusan u dhexayn dhallinyarada (18-35); da'da dhexe (36-50); iyo dadka waaweyn (wixii ka weyn 50) markay noqoto asbaabaha dhiirrigeliya.
- Farqi sidaas u buurani uusan u dhexayn ragga iyo dumarka.
- Farqi uusan u dhexayn dadka ku nool gobollada kala duwan ee Soomaaliya.
- Farqi weyni u dhexeeyo dadka xirfadda leh iyo kuwa aan lahayn. Meesha dadka xirfadaha lehi ganacsiga u galaan si dakhligoodu uusan hoos ugu dhicin ama ay u helaan dakhli dheeri ah, kuwa aan xirfadda lahayn hammigoodu kama wayna sidii ay dakhli ku heli lahaayeen.
- Farqi weyni u dhexeeyo dadkii ku noolaa magaalo ka hor 1988 iyo kuwii soo galay magaalo wixii ka danbeeyey xilligaas.
- Farqi weyni u dhexeeyo dadka ku xiran masaajidda iyo kuwa aan ku xirnayn. Meesha dadka ku xiran masaajiddu ganacsiga u galaan si ay u helaan dakhli dheeri ah, kuwa aan ku xirnayn waxay u badan yihiin kuwo ganacsiga u gala si ay u helaan nolol maalmeedkooda.
- Farqi u dhexeeyo da'da ugu fiican ee ganacsiga lagu bilaabo marka la isu fiiriyo dadka ku nool qurbaha iyo kuwa ku nool gudaha. Meesha kooxda hore, waqtiga ugu fiicani yahay: marka da'doodu tahay 36-50; ay helaan waaya'aragnimo; ururiyaan lacag kuus ah; ilmuhuna kala koraan. Kooxda danbe asbaabahaasi agtooda muhiim kama aha.

Dhinaca dumarka, in kastoo dumarka u badan yihiin sharikaadka aadka u yar-yar (99.9%), haddana kama marna diiwaannada sharikaadka dhexe iyo kuwa waaweyn labadaba. In kastoo dumarka hawaysta sharikaadka dhexe ay ku jiraan kuwo heerkooda waxbarasho sarreeyo, leh

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

waaya'aragnimo gaammurtay, caanna ku ah ikhtiraac iyo hal-abuur, haddana, waxa laga dhex helaa qaar aan lahayn wax waxbarasho ah iyo waaya'aragnimo ka horraysay ganacsiga labadaba.

Marka laga soo tago kooxda yar oo hawaysata sharikaadka dhexe iyo kuwa sare, guud ahaan dumarku: waa kuwo xirfadooda ganacsi aad u hoosayso, aan aqoon antrabranooro kale, ay ku adagtahay in ay helaan fikrad ganacsi, cabsi siyaado ahna ka qaba in ay fashilmaan. Xantoobada ku dhiirrata ganacsiga dhexe iyo kuwa waaweyn, in kastoo ay ka muuqato hufnaan dhanka muuqaalka iyo maskaxda ah labadaba, haddana waxay aad uga cawdaan ragga Soomaalida oo meeshii ay garab iyo garowsiiyo ka heli lahaayeen ugu beddela guul-guul iyo gardarro.

Waxa sidoo kale muhiin ah in aan tilmaanno in waxa dhiirrigeliyey dumarku uu ku xiran yahay nooca ganacsiga ay ku jiraan iyo baaxadda ganacsigaas. Tusaale ahaan, dumarka ku jira ganacsiga aadka u yar-yar waxay u badan yihiin kuwo dantu ku tuurtay ganacsiga. Halka dumarka gala ganacsiga dhexe, kuwa waaweyn, iyo kuwa yar-yar ee u baahan xirfaddu taxaan asbaabo fiican oo ay ka mid yihiin: in ay ka dhex muuqdaan mujtamaca; in ay sare u qaadaan dakhligooda; iyo in ay xor u noqdaan masiirkooda.

In kastoo Soomaalidu tiraahdo *'been fakatay runi ma gaarto'*, haddana inta aanan ka bixin mawduuca dumarka, aan ka daba tago been fakatay. Waxa dad badani ku andacoodaan in dumarku aysan xisaabtamin, kalana ogayn khasaare iyo faa'iido. In kastoo arrintaasi wax ka jiraan, haddana waxa daraasaddu muujisay in ragga iyo dumarku arrintaas isaga mid yihiin. Tusaale ahaan, wax ka badan 40% ragga iyo 55% dumarku waxay u badan tahay iyagoo khasaare ku jira in ay faa'iido xisaabsadaan.

In kastoo, asbaabo la xiriira kala duwanaanshaha dhaqanka, ay adkaysay in xog laga soo ururiyo dadka asalka u leh ganacsiga ee dega magaalooyinka xeebaha siiba Muqdisho, haddana inta yar ee aan helnay waxay muujisay in farqi weyni u dhexeeyo dadkaas iyo Soomaalida inteeda kale. Dadkaas oo asal ahaan reer-magaal ah, waxyaabo badan ayay kaga duwan yihiin mujtamaca intiisa kale:

1. Asbaabaha ku dhiirrigeliya ganacsigu badanaa waa asbaabo wanaagsan.
2. Nooca ganacsi ee ay galaan iyo habka ay u galaan labaduba wuu ka duwan yahay Soomaalida inteedda kale.
3. Celcelis ahaan ganacsiyada dadkaasi bilaabaan waa ka iib iyo faa'iido fiican yihiin ganacsiyada noocooda ah ee Soomaalida kale bilaabaan.
4. Dhinaca kicitaanka iyo khasaaraha aad ayay uga yar yihiin Soomaalida kale.
5. In kastoo dhinaca maammulka aysan wax wayn ka duwanayn Soomaalida inteedda kale, haddana waxa muuqata, in ay aad ugu fiican yihiin dhinaca dhexgalka iyo la shaqaysiga umadaha kale.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 3aad

Dawladda iyo Ganacsiga Yar-yar

The future belongs to those who believe in their dreams.
Eleanor Roosevelt

To accomplish great things, we must not only act but also dream; not only plan but also believe.
Anatole France

Ganacsiyada yar-yari waa lafdhabarta dhaqaalaha, waayo, waxay gacan weyn ka geystaan dhinacyada: shaqo-abuurista, koboca dhaqaalaha, ikhtiraaca iyo casriyaynta, isu soo dhowaynta mujtamacyada iyo sare u qaadista tayada nolosha. Dhinaca shaqo abuurista, 60-70% dadka ka shaqeeya waddammada hore-u-maray iyo 60-80% dadka ka shaqeeya waddammada soo koroya waxay ka shaqeeyaan sharikaadka yar-yar. Sidoo kale, sharikaadka yar-yari waxay mas'uul ka yihiin 50-70% dhaqaalaha caalamka (world GDP). Meesha, waddammada faqriga ah, sharikaadka yar-yari yihiin aaladda ugu muhiimsan ee lagula dagaallamo faqriga iyo dib-u-dhaca, waddammada koboca dhaqaale samaynaya (emerging economies), sharikaadka yar-yari waa mashiinka horummarka iyo casriyaynta. Maaddaama ganacsiyada yar-yari daboolaan baahiyahaas iyo kuwo kale oo fara badan, waxaa lama huraan ah in dawladuhu soo bandhigaan siyaasad garab iyo gaashaan u noqon karta ganacsiyada yar-yar.

Cutubkaan, dawladda iyo ganacsiga yar-yar, wuxuu marka hore sharaxaad kooban ka bixinayaa dowrka dowladda ee ganacsiga yar-yar, wuxuu sidoo kale wax ka tilmaamayaa sida dawladuhu garab iyo gaashaan ugu noqon karaan sharikaadka yaryar. Ugu dambayn wuxuu wax ka taabanayaa muhimadda ay leedahay in dawladuhu caawiyaan sharikaadka yaryar.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Dowrka dawladaha ee ganacsiga yar-yar

In kastoo, ganacsatadu yihiin dadka qaata go'aanka yagleelidda, kobcinta ama soo af-meerista ganacsiyada, haddana, siyaasadaha dawladdu saamayn wayn ayay ku yeeshaan dhalashada, koboca iyo fashilka ku yimaada ganacsiyada yar-yar intaba. Meesha siyaasadaha qaarkood dhiirrigeliyaan ganacsiga iyo ganacsatada, kuwo kale way dabraan ama niyad jab ayay ku ridaan qof kasta oo ama ku hamminayey ama ku dhex jirey ganacsiga. Sidaas aawadeed, waxaad arkaysaa in dawladaha oo dhammi leeyihiin siyaasad qeexan oo ku wajahan sidii ay sare ugu qaadi lahaayeen tirada iyo tayada ganacsiyada yar-yar. Ujeeddada ugu weyn ee ka dambaysa siyaasaddaasina waa sidii waddan walba u noqon lahaa meesha ugu fiican ee laga yagleelo ganacsi. Si loo gaaro himiladaas, waxaa muhiim ah, in dawladuhu u dhaqmaan sida dhakhaatiirta, i.e. in haddii aysan soo bandhigayn siyaasad garab iyo gaashaan u noqota ganacsiga iyo ganacsatada aysan uga darin, i.e. aysan soo bandhigin siyaasad niyad jab ku noqota ganacsatada.

Meesha dhaqaalayahannada qaarkood, siiba kuwa u dooda suuqa xorta ah, ay ku doodaan in dawladdu aysan wax faragelin ah ku samayn ganacsiyada yar-yar, qaar kale waxay arkaan in dawladda ay mas'uuliyad adagi ka saaran tahay ganacsiyada yar-yar. Meesha kooxda hore aamminsantahay in suuqu noqodo meesha kala saarta ganacsiga iyo ganacsatada, kooxda dambe waxay ku dooddaa in siyaasadda dawladdu saamayn weyn ku yeelan karto caafimaadka iyo waxtarnimada sharikaadka yar-yar. Saddexda asbaabood oo dawladda khasab kaga dhigaysa in ay la timaado siyaasado saalix u ah ganacsiga iyo ganacsatada, kooxdaasina ku doodaan waxay kala yihiin:

Dawladdu waxay dejisaa xeerarka: Xeerarka iyo shuruucda dawladdu dejiso ayaa qeexa nidaamka ganacsi ee waddan, muuqaalka sharikaadka, xudduudaha ganacsiga iyo ganacsatada, hab socodka hawlaha goobaha ganacsiga, iwm. Sidoo kale, dawladdu waxay dejisaa xeerarka xaddida: xuquuqda shaqaalaha iyo goobaha shaqada, xuquuqda macaamiisha, xuquuqda dhismayaasha iyo bay'adda, waxyaabaha ka hor imaanaya caafimaadka, waxyaabaha khatar gelinaya nolosha mujtamaca, ruqso siinta, iwm. Maaddaama xeerarkaasi xakamayn karaan ama dar-dar gelin karaan yagleelidda iyo koboca sharikaadka yar-yar, siiba waqtiyada hoos-u-dhaca-dhaqaale, waxaa muhiim ah in dawladuhu si feejignaan leh dib ugu fiiriyaan xeerarkooda iyo shuruucdooda ganacsiga.

Sida ay daraasado badani muujiyaan, fiiri Bangiga Adduunka (2011), tirada, tayada iyo noocyada sharikaad ee ka abbuurma waddan, qayb ahaan, waxay ku xiran yihiin darbiyada (xeerarka) dawladahaasi hor dhigaan shacabkooda. Dawladdii xeerar adag hor dhigta shacabkeeda, waxa yaraada sharikaadka ka dhex abuurma. Dawladdiise fududaysa xeerarkaas waxa bata sharikaadka cusub ee la yagleelayo.

Tusaale ahaan, meesha qofkii raba in uu shirkad cusub ka abuuro waddanka Yugaandha uu hortegayo 45 hay'adood, buuxinayo 65 xeer oo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

kala duwan, uuna la xiriirayo 254 waaxood oo kala duwan; Kenya ay qaadato 32 cisho in qofi shirkad cusub diiwaangeliyo; Burundina ay qaadato 2 bilood in qofku beddelo magaca shirkaddiisa; Ruwaanda qofkii raba in uu shirkad cusub yagleelo waxa uu tegayaa laba xafiis oo kaliya, waxayna ku qaadataa laba maalmood. Isbeddellada muga weyn ee Ruwaanda ku samaysay xeerarkeeda ganacsiga yar-yar waxay Ruwaanda dhaxalsiisay in ay ka mid noqoto waddammada ugu fiican ee ganacsi laga yagleeli karo Africa. Tusaale ahaan, 2010-kii oo kaliya Ruwaanda waxay soo jiidatay maalgelimmo sare u dhaafaya USD 1.1 bilyan[17].

Dhinaca Soomaaliya, daraasad dhowaan lagu sameeyey Hargeysa[18] ayaa muujisay in qofka shirkad cusub oo xudduud leh (LTD) diiwaangelinayaa in uu la kulmo shan hey'adood, buuxiyo 11 xeer, ku qaadato 29 maalmood, uguna kacdo kharashka ugu badan caalamka. Waqtiga dheer ee ay qaadato, kharashka sare iyo tirada xeerarka la buuxinayo waxay Hargeysa ka dhigtay meelaha ganacsiyada ugu yar laga diiwaangeliyo adduunka. Marka la fiiriyo tirada sharikaadka diiwaangashan, 1000-kii qofba waxa ku soo aadaya 0.4 ganacsi, meesha Afrika inteeda kale tiradaasi celcelis ahaan tahay 1.2 ganacsi 1000-kii qofba.

Arrinta kore, i.e. in isbeddel la taaban karo ku imaanayo tirada iyo tayada sharikaadka laga yagleelayo waddan haddii isbeddel lagu sameeyo xeerarka iyo shuruucda ganacsiga iyo sharikaadka ma aha arrimo ku kooban Afrika oo kaliya. Sida uu soo guuriyo 'Doing Business 2012', waxaad arkaysaa: in isbeddel yar oo nidaamka diiwaangelinta ah oo Dawladaha Hoose ee Mexico sameeyeen uu sare u qaaday 5% shirkadaha laga diiwaangelinayo waddankaas; in isbeddel yar oo Hindiya ku samaysay xeerkii 'License Raj', xeerka diiwaangelinta, ay sharikaadka cusub ee samaysmaya sare u kaceen 6%; in asbaabo la xiriira hey'adaha maammula diiwaangelinta, oggolaansho siinta iyo kormeerka sharikaadka oo hal meel la isugu keenay (one-stop-shop) ay sharikaadka cusub ee samaysmaya waddanka Colombia sare u kaceen 5.2%, meesha waddanka Bortuqaalna ay sare u kaceen 17%.

Dawladda oo soo bandhigta xeerar u debecsan yagleelidda iyo koboca sharikaadka yar-yari sare uma qaado tirada sharikaadka oo keliya ee waxay sidoo kale wax weyn ka beddeshaa muuqaalka mustaqbal iyo heerka horumar ee dawladaha. Tusaale ahaan, waddanka Singabore oo 10-kii sano ee la soo dhaafay, asbaabo la xiriira isbeddello waaweyn oo dawladdu ku samaysay xeererka sharikaadka, ahaa waddanka ugu fiican adduunka ee laga bilaabo ganacsi cusub, maanta waa hormuudka caalamka dhinaca horumarka iyo tiknoolojiyada. Meesha dakhliga soo gala qofkii uu 1965-tii ahaa $500, 2012-kii wuxuu madaxa la dhaafayey $56,500. Sidoo kale, isbeddello waddanka Vietnam uu ku sameeyey xeerarka sharikaadka yar-yar 2003-dii, sharikaadka yaryari waxay abuureen wax ka badan 10 milyan oo shaqo.

---

[17] World Bank (2011), Doing business in East Africa, World Bank

[18] Doing Business in Hargeysa (2012)

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Dawladdu waxay mas'uul ka tahay dhaqaalaha: Dhaqaaluhu waa laf-dhabarta jiritaanka ummadaha, aasaaska dawladnimo iyo iftiinka nolosha. Dawladdu dhaqaalaha waxay ka ururisaa shacabka, waxayna dib ugu celisaa shacabka. Sidaas aawadeed, siyaasadda canshuuraha, lacagta, daymaha iyo maalgelimahu waxay saamayn ku yeeshaan go'aanka yagleelidda ganacsiyo cusub. Tusaale ahaan, canshuuraha oo si aad ah sare loogu qaado waxay niyad jab ku keenaan dadka jecel in ay yagleelaan ganacsi cusub. Sidoo kale, helitaanka lacagaha deymaha ah oo ciriiri gala ama kharashaadka deymaha oo sare u kaca waxay cabsi ku furaan dadka niyadda ku haya in ay yagleelaan shirkad cusub.

Maaddaama sharikaadka yar-yari qayb weyn ka qaataan dhaqaalaha iyo horummarka, sida shaqo-abuurista, ikhtiraaca iyo koboca dhaqaale, waxay qayb weyn ka yihiin nidaamka dhaqaale ee dawladda. Arrimahaasi, sida middii hore waxay waajib dawladda kaga dhigaysaa soo bandhigista siyaasad dhiirrigelin iyo niyad dhis u samaysa ganacsatada iyo ganacsiyada yar-yar.

Dawladda iyo qorshaha mustaqbalka: Dawladuhu waxay dejiyaan qorshayaal saamayn weyn ku yeesha bilaabista iyo kobcinta ganacsiyada. Qorshayaashaasi waxay noqon karaan kuwo heer waddan, heer gobol ama heer degaan. Waxay noqon karaan kuwo la xiriira muuqaalka dhaqaale iyo horumar ee degaan. Waxay sidoo kale noqon karaan kuwo istaraatiiji ah. Mid ay noqotaba, qorshayaashaasi saamayn weyn ayay ku yeeshaan bilaabista iyo kobcinta ganacsiga. Tusaale ahaan, dawladuhu, si ay u hirgeliyaan qorshayaashooda mustaqbalka waxay bixiyaan qandaraasyo, deeqo, daymo, macluumaad, iyo waxyaabo kale oo dhammaantood saamayn toos ah ku yeesha ganacsiyada yar-yar. Dawladuhu waxay sidoo kale mas'uul ka yihiin waxyaabo kale oo saamayn toos ah iyo mid aan toos ahaynba ku yeesha ganacsiyada. Tusaale ahaan, waxbarashada iyo xirfadaha; cilmibaarista; suuqgeynta; iyo heshiisyada caalamiga ah.

Sidoo kale, maaddaama dawladdu mas'uul ka tahay dejinta istaratiijiyada mustaqbalku, waxaa dawladda waajib ku ah in sharikaadka yar-yari ay qayb weyn ka noqdaan istaraatiijiyadda mustaqbalka ee dalka. Tusaale ahaan, marka la dejinayo istaraatiijiyadda ku aadan sidii awoodda tartanka ee dalka sare loogu qaadi lahaa ama loo soo jiidan lahaa maalgelimo, waxaa muhiim ah in istaraatiijiyaddaasi il gaar ah ku eegto sidii ganacsiyada yar-yari qayb uga noqon lahaayeen istaraatiijiyaddaas.

Bennett (2006) wuxuu ku daraa asbaab afraad oo khasab ka dhigta in dawladdu gacan hagar la'aaneed siiyaan ganacsiyada yar-yar. Wuxuu yiraahdaa waxa jira caqabado badan, oo haddaan dawladdu faragelin ku samayn, cimri deg-deg ku rida sharikaadka yar-yar. Haddaan fiirino asbaabtaan, waxaad arkaysaa in sharikaadka yar-yari aysan lahayn awood ay ku maalgeliyaan ama ku hormariyaan wax kasta oo qayb ka noqon kara horummarkooda mustaqbalka. Tusaale ahaan, sharikaadka yar-yari ma laha awood ay ku soo saaraan xirfadlayaal dabooli kara baahidooda; sida sharikaadka waaweyn, ma laha awood, ay ku shaqaaleeyaan dad khubaro ah; mana awoodaan in ay soo gataan dhammaan adeegyada ay u baahan yihiin, sida la talinta iyo macluumaadka. Maaddaama awoodda

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

sharikaadka yar-yari si aad ah u xaddidan yihiin, waxaa dawladda waajib ku ah in ay soo bandhigaan siyaasado garab iyo gaashaan u noqon kara ganacsatada iyo ganacsiyada yar-yar sida shuruucda oo qaar laga fududeeyo, la talin iyo macluumaad siin.

Haddaad u fiirsato waddammada sharikaadkooda yar-yari si fiican ugu babac dhigeen jaahwareerkii dhaqaale waa waddammo leh xeerar iyo shuruuc u dhimriya sharikaadka yaryar. Tusaale ahaan, meesha sharikaadka yaryar ee waddammada ku jira Midowga Yurub xooggaadu ku hafteen jaahwareerkii dhaqaale ee 2007-2009 iyo haraatidii jaahwareerkaas ee 2009-2010, sharikaadka yaryar ee Jarmalka saamayn weyn kuma yeelan. Laba asbaabood ayaana arrintaas loo tiiriyaa: (1) nooca shirkadaha iyo (2) siyaasadda dawladda. Haddaan ku hormarno nooca shirkadaha, waxaad arkaysaa in dawladda Jarmalku ka baraarug horraysay Yurub inteeda kale marka la fiiriyo noocyada sharikaadka ah ee ay dhiirrigelin jirtey labaatankii sano ee u dambeeyey. Maanta, asbaabo la xiriira siyaasadda dawladda sida casriyaynta iyo maalgelinta waxbarashada sare, samaynta xarumo lagu kobciyo sharikaadka cusub (incubation centres), lacago deeqo iyo daymo isugu jira iyo garab istaag iyo la-talin fiican, 18% iyo 27% sharikaadka yaryar ee waddanka Jarmalku waa sharikaad tiknoolojiyo ama sharikaad cilmi (knowledge intensive). Maaddaama adduunku isu beddelley adduun tiknoolojiyo iyo cilmina, jaahwareerkii dhaqaale saamayn weyn kuma yeelan sharikaadka Jarmalka marka loo fiiriyo Yurub inteeda kale.

Dhinaca siyaasadda, dawladda Jarmalku waxay samaysay siyaasad qeexan oo ku aaddan sidii sare loogu qaadi lahaa tayada iyo waxqabadnimada sharikaadka yaryar. Siyaasaddaas oo lagu magacaabo '*Initiative of Federal Governement for SMEs*' waxaa fulinteeda u xilsaaran ergay gaar u ah sharikaadka yaryar. Ergeygaas oo kaashanaya dawladda iyo sharikaadka yaryar ayaana mas'uul ka ah soo bandhigista, xal u helista, diyaarinta siyaasadaha iyo hirgelinta siyaasadaha intaba.

Dhibaatooyin dhowr ah ayaa ka hor yimaada dawladaha marka ay samaynayaan siyaasad garab iyo gaashaan u noqota guud ahaan ganacsiyada, gaar ahaan kuwa yar-yar. Tusaale ahaan, ma jiro macluumaad dhammaystiran oo sawir buuxa ka bixinaya baahida dhabta ah ee ganacsiyada; maaddaama dadka ka shaqeeya dawladdu aysan ganacsato ahayn, ma laha xirfad farsamo oo ay ama ku fahmaan ama ku soo bandhigaan xal u cuntami kara ganacsiyada; si kasta oo siyaasadu u qurux badan tahay, waxaa marar badan dhibaatooyin lagala kulmaa qaabkii loo dhaqan gelin lahaa siyaasadahaas; waxaa sidoo kale dhibaatooyin lagala kulmaa sidii loo samayn lahaa siyaasado isku jiho u socda oo aan ganacsiga iyo ganacsatada ku soo kordhinayn jaahwareer.

Meeshii udhimrin iyo garab raaricin loo samayn lahaa ganacsiyada iyo ganacsatada, dhibaatooyinka aan kor ku soo taxnay, waxay marar badan horseedaan siyaasado culays iyo jaahwareer ku sii kordhiya ganacsiyada iyo ganacsatada. Si siyaasaduhu ugu cuntamaan ganacsatada iyo ganacsaiyada, una noqdaan kuwo daboola baahiyihii aan horey ku soo taxnay, waxaa rag badan oo Peacock (1986) ka mid yahay soo bandhigaan in: siyaasaddu noqoto mid si cad loo qeexay; dhinacyada ay khusayso oo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

dhammina wada fahansan yihiin; in haddii hirgelinteedu adkaato aysan dhibaato weyn oo aan la xallin karin aysan uga imaanayn ganacsatada iyo ganacsiyada; in ka faa'iidaysiga siyaasadaasi uusan culays hor leh u horseedayn ganacsiyada iyo ganacsatada.

Maaddaama ay adagtahay in la sameeyo siyaasad wada dabooli karta baahiyaha ganacsatada iyo ganacsiyada oo dhan, waxaa iyana dhibaatooyin xoog leh lagala kulmaa sidii loo qaabayn lahaa siyaasad ay ka faa'iidaysan karaan ganacsiyada ugu badan ee macquulka ah. Si arrintaas xal loogu raadiyo, waxaa marar badan la soo jeediyaa in: la sameeyo siyaasado ay ka faa'iidaysan karaan ganacsiyada iyo ganacsatada ugu badan; soo hoyn karta faa'iido macquul ah; aan culays iyo jaahwareer ku kordhinayn ganacsiyada iyo ganacsatada. Haddii si kale loo qoro, waa in si fiican looga baaraandego faa'iidooyinka iyo culaysyada siyaasad kasta soo kordhin doonto.

Sidee dawladdu u caawin kartaa ganacsiyada

Bennett (2006) marka uu ka hadlayo siyaabaha dawladuhu u caawin karaan ganacsiyada yar-yar, wuxuu kala saaraa saddex arrimood: ujeeddada ka dambaysa siyaasadda dawladda; siyaasadda; iyo hirgelinta siyaasadda. Badanaa, ujeeddada dhabta ah ee ka dambaysa siyaasaddu waa saddex: kharashaadka oo la dhimo; khatarta oo la yareeyo; iyo macluumaadka ay helayaan sharikaadka yar-yar oo sare loo qaado. Si kharashaadka loo dhimo, dawladuhu waxay bixiyaan deeqo ama waxay yareeyaan canshuuraha ama dulsaarka daymaha. Si khataraha soo wajihi kara ganacsatada yar-yar loo yareeyo, dawladuhu waxay wax ka beddellaan siyaasadohooda guud ee dhaqaalaha (macro-economic policies).

Siyaasadda dawladdu badanaa waxay noqotaa dhowr arrimood middood: in ay sharikaadka ka taageeraan dhanka maaliyadda; in ay sharikaadka siiyaan macluumaad waxtar ah oo saldhig u noqon kara go'aammo wanaagsan; in ay siiyaan talooyin iyo la talin ay baahi weyn u qabaan; in ay ka caawiyaan dhanka tababbarrada iyo kobcinta xirfadaha shaqaalohooda.

Dhinaca hirgelinta, waxaa badanaa il gaar ah lagu fiiriyaa: meesha ganacsigu kaga jiro jaran-jarada horummarka, tusaale ahaan, ma wuxuu joogaa heer fikradeed, ma bilaabmay, mise wuxuu galay marxaladdii koboca; nooca ganacsiga, baaxaddiisa, meesha uu ku yaalo, cidda iska leh iyo waxa uu ka ganacsado; baahidiisa dhanka maalgelinta, dhul, tiknoolojiyada, xirfadlayaasha, iwm; iyo waxyaabo guud sida anshaxa goobta shaqada, bay'adda iyo duruufaha guud.

Haddii la soo ururiyo, siyaasadaha dawladda ee waxtarka u noqon kara ganacsiyada yar-yar waxaa ka mid noqon kara:

- Sidii sharikaadka yar-yari u heli lahaayeen maalgelimaha ay u baahan yihiin. Maaddaama sharikaadka yar-yari aysan badanaa lahayn taariikh dheer oo la xiriirta awoodda dayn bixinta (credit record), haysanna hanti ma guurto ah, dawladuhu waxay samayn karaan

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

barnaamijyo fududayn kara helitaanka maalgelin. Tusaale ahaan, dawladdu waxay dammaanad-qaad siin kartaa bangiyada (credit guarantee shceme), waxay il gaar ah ku eegi kartaa ganacsiyada qaarkood (targeted lending), waxay fududayn kartaa qaabka loo qiimeeyo sharikaadka marka dayn la siinayo.

- Maaddaama dawladuhu kharash gareeyaan lacago fara badan, waxay il gaar ah ku eegi karaan sharikaadka yar-yar. Tusaale ahaa, waddammada qaarkood waxaa khasab ah in qandaraasyada dawladda ugu yaraan 25% ay helaan sharikaadka yar-yari.
- Waxay samayn karaan aagag iyo adeegyo u gaar ah ganacsiyada qaarkood. Ujeeddada ka dambaysa aagaggaas iyo adeegyadaas waa in dawladdu dhiirrigeliso ganacsiyada koboca samaynaya, abuuraya shaqaalaynta, ama mararka qaarkood bilaya sumcadda iyo magaca dawladdaas.
- La-talin, wargelin, wacyigelin iyo waxbarid. Meesha wacyigelintu la xiriirto sidii dadka loogu ababin lahaa hab-dhaqan ku salaysan antrabaranoornimada; wargelintu la xiriirto in sharikaadka iyo shakhsiyaadku helaan macluumaad ku filan oo gundhig u noqon kara go'aammo muhiim ah; waxbariddu la xiriirto sidii sare loogu qaadi lahaa heerka xirfadda iyo aqoonta shaqaalaha, maammulka iyo mulkiilayaasha sharikaadka yar-yar; la-talintu waa qiimayn, hagid, toosin iyo tusaalayn.

Sidaan sare ku xusnay xeerarka iyo siyaasdaha dawladdu saamayn ballaaran ayay ku leeyihiin heerka samaysanka sharikaadka yaryar, heerka caafimaadkooda iyo dhimashadooda intaba. Mid ka mid ah waxyaabaha cilmibaarisyadu muujiyaan, wax weyna ka tari karta samaysanka sharikaadka yaryar, waa in dawladuhu debciyaan, hadday macquul tahayna ay hal meel isugu keenaan tirada xeerarka la buuxinayo iyo xafiisyada la tegayo marka la diiwaan gelinayo shirkad cusub, waqtiga ay qaadato iyo kharashka ku baxa. Daraasadahaas qaarkood, tusaale ahaan Nkurnziza (2012) waxay muujisay in haddii tirada xeerarka hoos loo dhigo 10% ay tirada sharikaadka cusub ee la diiwaangelinayaa sare u kacayaan 7.4%. Tusaale ahaan, waddanka Ruwanda meesha qofka bilaabaya shirkad cusub buuxin jirey 14 xeer ayna ku qaadan jirtey 14 maalmood, iyo kharasaad u dhigma 108.9% dakhliga qofkii soo gala sannadkii (income per capita), isbeddello waaweyn oo ay ku sameeyeen xeerarkooda sanadihii 2009-2010, xeerarka la buuxinayo waxay ka dhigeen 2, waqtiga ay qaadanayso 2 maalmood, kharashaadka ku baxayana waxay ka dhigeen 10.5%. Isbeddelladaasi waxay keeneen in sanadkaas gudihiisa la diiwaangeliyey saddex laab sharikaadkii la diiwaan geliyey sannadkii ka horreeyey. Waxay sidoo kale sharikaadkaas cusubi abuureen 20,000 oo shaqo oo cusub.

Daraasaddaasi waxay kaloo muujisay in haddii waddanka Ugandha ay hoos u dhigaan xeerarkooda 10% ay sannadkiiba sare u kacayaan sharikaadka la diiwaangeliyo 825 shirkadood. Maaddaama sharikaadka la diiwaangeliyey oo sharciyaysani ay badanaa, asbaabo la xiriira fursadaha maalgelin iyo deymo, ay ka koboc fiican yihiin sharikaadka aan

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

diiwaangashanayn ama dani ku badayda ah, waxa sharikaadkaasi abuuri lahaayeen 28,000 -30,900 oo shaqo sannadkiiba.

Sidoo kale, waxaa daraasado badani muujiyeen in xiriir aan fiicnayn ka dhexeeyo baaxadda dib u dhaca ee waddan iyo heerka samaysanka sharikaadka. Dadka ku nool waddammada faqriga ah oo dakhligoodu hooseeyo, haddiiba ay abuuraan ganacsi, inta badan, waa dani ku baday iyo naf kula carar, sidaan sare ku soo sheegnayna sharikaadka noocaas ahi badanaa ma sameeyaan wax koboc ah mana abuuraan shaqooyin. Waxaa sidoo kale daraasaduhu muujiyaan in meelaha qodaalka beeruhu ku badan yahay aysan badanaa ka samaysmin sharikaad cusub. Si dawladdu gacan uga geysato samaysanka sharikaad cusub, siiba degaammada dib u dhaca xooggani ka jiro, sida kuwa uu ku badan yahay qodaalka beeruhu, dawladuhu ama waxay casriyayn karaan beeraha sida in ay u helaan maalgelimo iyo saylado debedda ah ama waxay sare u qaadi karaan barnaamijta horumarin siiba kuwa aan la xiriirin qodaalka beeraha.

Baahiyaha sharikaadka yar-yar

Si dawladdu u soo bandhigto: siyaasad abuuri karta, kobcin karta, weelaynna karta dhaqan ganacsi; siyaasad garab iyo gaashaan u noqon karta ganacsiga iyo ganacsatada; siyaasad soo jiidan karta maalgelimmo; siyaasad horseedi karta horummar iyo isku fillaansho, waxaa muhiim ah in dawladdu fahansan tahay duruufaha hareeya ganacsiga yar-yar. Sida kaliya ee duruufahaas wax looga fahmi karaana waa in dawladdu samayso daraasado ay ku ogaanayso xaqaa'iqa ganacsiyada yar-yar. Daraasadahaas oo ujeeddadeedu tahay sidii loo fahmi lahaa duruufaha ku gaarka ah ganacsiyada yar-yarna waxaa saldhig u ah:

1. In isha lagu hayo ganacsiga yar-yar. Si isha loogu hayo ganacsiga yar-yar, waa in dawladdu soo ururiso xog joogto ah oo la xiriirta xaaladda dhabta ah ee ganacsiyada yar-yar. Xogaha loo baahan yahay waxaa ka mid ah: tirada ganacsiyada cusub ee abuurma; fashilka/dhimashada sharikaadka yar-yar; koboca; iyo dareenka dadka ee ku aaddan bilaabista ganacsi cusub.
2. In la yareeyo ama la fududeeyo xeerarka sharikaadka yaryar, ishana lagu hayo saamaynta xeerarkaasi ku yeelanayaan ganacsiyada yar-yar. Ujeeddada ka dambaysa arrintaani waa in xeerarka intii is raaci karta la is raacsiiyo, hadday macquul tahayna hey'adaha ku lugta leh hal meel la isugu keeno. Sidoo kale waaa in la ogaado xeerarka caqabadaha ku ah yagleelidda iyo kobcinta ganacsiyada yar-yar. Waxyaabaha badanaa si joogto ah isha loogu hayo waxaa ka mid ah: canshuuraha (kuwa tooska ah iyo kuwa aan tooska ahayn), ruqso siinta, xeerarka bay'adda iyo shaqaalaha, iwm. Sida qaalibka ah, sannadkiiba mar ayaa hay'ad madax bannaani samaysaa daraaasad dhinacyo badan ka fiirinaysa xeerarka cusub iyo kuwii hore iyo saamaynta ay ku yeelanayaan sharikaadka yar-yar.
3. In isha lagu hayo saamaynta adeegyada dawladdu ku leeyihiin shaarikaadka yar-yar. Sida qaalibka ah, ujeeddada ka dambaysa

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

adeegyadaasi waa sidii sare loogu qaabi lahaa tirada iyo tayada sharikaadka yar-yar iyo sidii looga hor wareejin lahaa wax kasta oo derbi ku noqon kara yagleelida iyo kobcinta sharikaadkaas. Adeegyadaasi waxay noqon karaan kuwo la xiriira adeegyo ku gaar ah ganacsiyada yar-yar sida: deeqaha la siiyo sharikaadka yar-yar, la talinta iyo macluumaadka, tababarrada, iwm.

4. In la sameeyo nidaam war kala qaadasho. Ujeeddada ka dambaysa nidaamkaasi waa sidii dareenka iyo duruufaha sharikaadka yar-yar loo gaarsiin lahaa dawladda si ay qayb uga noqdaan siyaasadaha dawladda.
5. In isha lagu hayo heerka antrabaranoornimo ee dalka. Sii loo abuuro dhaqan ganacsi waa in si joogto ah looga warhayo dareenka dadka, siiba dareenka dhallinyarada ee ku aaddan yagleelida ganacsiyo cusub. Si arrintaas looga miro dhaliyo waa in wax laga nidaamka waxbarasho ee waddanka lagu dhaxdaro maaddooyin dhallinyarada jeclaysiiya qalbigoodana ku abuura dhaqan ganacsi.
6. In isha lagu hayo baahiyaha shaqaale xirfad leh oo daboola baahiyaha sharikaadka yaryar.
7. In isha lagu hayo duruufaha u gaarka ah ee sharikaadka yaryari la kulmaan marka ay badeecadohooda iyo adeegyadooda u dhoofinayaan debedda.
8. In isha lagu hayo baahiyaha iyo helitaanka lacag; ha noqoto deyn, deeq ama maalgashi iyo duruufaha sharikaadka yaryari kala kulmaan.

Soomaaliya iyo ganacsiyada yaryar

Sida, dad badani soo bandhigaan, daraasaddii aan ku samaynay ganacsiga iyo ganacsatada Soomaaliduna ay xaqiijisay, Soomaalida, in kastoo nuqsaano fara badani dhinacyo badan ka jiraan, haddana, waa ummad ku fiican ganacsiga. Ku fiicnaanta ganacsiguna waa buro-dheeri. Waa buro-dheeri, waayo, maanta waddammo badan ayaa miisaaniyad fara badan ku bixiya siday dadkooda u jeclaysiin lahaayeen ganacsiga. Waddammadaas qaarkod, tusaale ahaan, Midowga Yurub waxay sannadkii ku kharash gareeyaan lacago madaxa la dhaafaysa €40 bilyan sidii dadkoodu u yeelan lahaayeen dhaqan ganacsi. Si dadkoodu u yeeshaan dhaqan ganacsina waxay dib u qaabayn buuxda ku sameeyeen nidaamkooda waxbarasho iyo barbaarin si ay u soo kacaan jiil aqoon u leh jacaylna u haya yagleelida ganacsi cusub.

Haddaba, maammulada ka jira Soomaaliya, mid dawlad dhexe iyo mid gobolba, waxaa muhiim ah in ay iyagoo ka faa'iidaysanaya obokonaantaas Soomaalidu u hayaan ganacsiga ay soo bandhigaan xeerar iyo siyaasado garab iyo gaashaan u noqda qof kasta oo niyadda ku haya in uu yagleelo ganacsi iyo qof kasta oo ku dhex jira ganacsi. Waxaa muhiim ah in maammulladu, heer ay noqdaanba, ay gacan ka geystaan sidii ay ganacsatada hadda jirta iyo kuwa ku soo biiri doona saylada ganacsiga uga horqaadi lahaayeen derbi kasta oo caqabad ku noqon kara. Waxyaabaha muhiimka ah oo maammulladu gacan ka geysan karaan waxaa ka mid ah:

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

1. In ay soo bandhigaan siyaasado iyo xeerar dhiirrigelinaya yagleelida ganacsi cusub;
2. In ay soo bandhigaan siyaasado iyo xeerar gacan ka geysanaya sidii ganacsiyadu koboc u samayn lahaayeen;
3. In la daweeyo dhibaatooyinkii ka dhashay dawlad la'aanta sida: musuqmaasuqa, isbaarooyinka, dembiyada ka dhanka ah ganacsiyada, canshuuraha dheeriga ah, iwm;
4. In la horumariyo kaabayaasha ganacsiga sida waddooyinka, dekadaha, garoommada diyaaradaha, korontada, iwm;
5. In maammuladu gacan ka geystaan siday u samaysmi lahaayeen rugo ganacsi iyo shabakado kulmiya ganacsatada;
6. In maammuladu dhiirrigeliyaan maammul wanaaga iyo anshaxa ganacsiga, sharikaadka caanka ku noqdana la abaalmarino;
7. In maammuladu garab iyo gaashaan u noqdaan sharikaadka ka hawlgala degaammadooda marka ay maalgelimo ku samaynayaan ama mashaariic ka fulinayaan waddammada deriska ah;
8. In maammuladu u doodaan sharikaadka degaammadooda, horumarintoodana gacan ka geystaan;
9. In maammuladu dhiirrigeliyaan casriyaynta ganacsiga;
10. In dhul loo qoondeeyo warshadaha iyo sharikaadka kale;
11. In gacan la siiyo sharikaadka koboca samaynaya;
12. In maammulladu gacan ka geystaan siday u sugi lahaayeen xuquuqda hantida ganacsatada;
13. In wada shaqayn laga dhex abuuro xarumaha waxbarashada iyo ganacsiyada;
14. In maammulladu dhaammaan baahiyahooda adeeg iyo agab ka dalbadaan sharikaadka degaammadooda ka hawl gala;
15. Si loo ilaaliyo ganacsiga iyo ganacsatada in xeerar laga sameeyo sharikaadka niyad jabka ku sameeya warshadaha gudaha oo badeecooyin raqiis ah ku soo daabbula dalka;

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 4aad

Antrabranoor (Entrepreneur)

"*And no, we don't know where it will lead. We just know there's something much bigger than any of us here."*
Steve Jobs

Daraasado badan ayaa xaqiijiyey in heerka horummar ee ganacsi ku xiran yahay arrimo dhowr ah oo qofka bilaaba ganacsigu ugu horreeyo. Qofka bilaaba ganacsi meel sare gaara waxa loogu yeeraa magacyo dhowr ah oo ay ka mid yihiin: 'antrabranoor', 'iskiis-u-shaqayste' iyo mulkiile-maammule. Qofkaasi, magac kasta oo loogu yeero, waa dad sida Steve Jobs cabbiray kalsooni ku qaba in ay abuuri karaan wax weyn oo aan hortood qofna abuurin. Waxaasi sida Steve ayay noqon karaan tiknoolojiyo beddesha caalamka ama daahfurta ilo dhaqaale oo aan hore u jirin.

Cutubkan oo qaadaa dhigaya qofkaas loogu yeero 'antrabaranoor-ka', ugu horrayn wuxuu muuqaal ka bixinayaa aragtiyihii hore ee antrabranoorka. Qaybta labaad waxay sawir ka bixinaysaa dabeecadaha qofkaasi dadka intiisa kale kaga duwan yahay. Qaybta saddexaad waxay kala saaraysaa antrabranoor-ka iyo mulkiile-maammulaha. Waxay sidoo kale waxoogaa ka taaban doontaa antrabranoor-ka akadeemiga ah, kooxaha antrabranoor-ada ah iyo antrabranoor-ka sharikaadka waaweyn. Ugu danbayn waxan dul istaagi doonaa muuqaalka uu leeyahay antrabranoor-ka lagu dayan karo iyo qiimayn qof walba isku samayn karo si uu u ogaado in uu yahay antrabranoor iyo in kale.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Waa maxay Antrabranoor?

"An entrepreneur tends to bite off a little more than he can chew hoping he'll quickly learn how to chew it"
Roy Ash

Weedha 'antrabranoor' waxay leedahay macnayaal fara badan. Marka dhinac laga fiiriyo waa weedh xanbaarsan macne qoto dheer, asal ahaana ay qaataan dad tiro yar oo leh dabeecado gaar ah. Marka dhinaca kale laga fiiriyona qof kasta oo bilaaba shirkad cusub waxa loogu yeeri karaa antrabranoor.

Asal ahaan, weedhu waxay ka soo jeeddaa luuqadda Fransiiska. Markii u horraysay oo la isticmaalo, oo la qiyaaso in ay ku aaddanayd qarnigii 13aad, antrabranoor-ku wuxuu ahaa qof mashaariic dhisme fuliya. Qarnigii 16aad ayaa micnihii weedhu wuxuu isu rogay 'qof u kala gudbiya' ama 'u kala qaada'. Qaamuuska Webster, wuxuu qofkaas ku sifeeyaa 'qof leh awood abaabulid, maammulid iyo dulqaad khatareed, gaar ahaan marka uu bilaabayo shirkad cusub'. Qaamuuska Oxford English Dictionary, isna wuxuu ku tilmaamaa 'qof isku daya in uu gaaro faa'iido isagoo dhabarka u ridanaya khatar'.

Qoraallada ka hadla antrabranoorka saddex kooxood ayaa loo tiiriyaa: kooxda ugu horraysa uguna da'da weyn waxa lagu tilmaamaa dhaqaalayahannada. Dhaqaalayahannadu waxay antrabranoorka ka fiiriyaan dowrka uu ka ciyaaro dhaqaalaha. Kooxda labaad waxay fiiriyaan dabeecadaha antrabranoor-ku kaga duwan yahay dadka intiisa kale. Meesha kooxda saddexaad fiiriso bay'adda iyo raadka ay ku leedahay antrabranoor-nimada. Marka fikradaha saddexdaas kooxood hal weel lagu shubo, waxa soo baxa humaag leh muuqaal iyo sifooyin la dersi karo, waxna laga baran karo.

Aragtiyaha dhaqaalayahannada

Sida ka muuqata shaxda hoose, Cantillon (1755) ayaa loo tiiriyaa in uu ahaa dhaqaalayahankii ugu horreeyey ee isticmaala weedha antrabranoor. Casrigii Cantillon, Antrabranoor-ku wuxuu ahaa saddexdii dabaqadood ee xilligaas jiray tan ugu muhiimsan. Labada kale waxay ahaayeen dadka dhulka leh iyo shaqaalaha. Cantillon oo ka tirsanaa mad'hab Fransiis ah oo la oran jiray 'physiocrats', wuxuu soo bandhigay aragti loogu magac daray 'risk theory of profit'. Aragtidaasi waxay oranaysay 'qof kasta oo ku xisaabtama dakhli aan la hubin waxa uu noqon karaa antrabranoor'. In kastoo Antrabranoor-ka Cantillon xilligaas ka hadlayey uusan ahayn qof wax ikhtiraaca, haddana waxa uu ahaa qof muhiim ah, caqli badan, diyaarna u ah in uu khatar dhabarka u rito.

Mad'habtii Austria (Austria school of thought) ayaa la sheegaa in ay dhidibbada u taagtay horummarisayna fikraddii Cantillon. Krizner (1979) oo lagu tiriyo odayaasha ugu waaweynaa mad'habtaas ayaa ku qeexa

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

antrabranoor-ka 'qof digtoon oo aysan dhaafin fursad faa'iido leh'. Qofkaasi wuxuu awoodaa in uu arko ilaha faa'iido-dhalka ah. Wuxuu sidoo kale mar-mar isu keenaa 'dadka wax u baahan' iyo 'dadka wax haysta', dabadeedna wuu ka dhex faa'iidaa. Krizner iyo mad'habtiisu waxa ay ku doodaa in fursaddaas faa'iido ay keentay sababo la xiriira aqoonta oo yar. Antrabranooradu waxay leeyihiin aqoon dheeraad ah oo aysan lahayn dadka intiisa kale, aqoontaas dheeraadka ah ayaana u oggolaata in ay ka faa'iidaystaan fursadaha miro dhalka ah.

Shaxda 4.1 *Qorayaasha iyo fikradahooda*

Waqti	Qoraaga	Fikraddiisa
1755	Cantillon	Waxa uu soo bandhigay markii u horraysay kalmadda antrabranoor. Waxa markii hore kalmaddu ahayd 'entreprendre' oo micneheedu yahay 'awood wax lagu beddelo'
1803, 1817	Jean Baptists Say	Waxa uu ishaaray in 'antrabranoor-ku leeyahay awood uu ku maammulo hanti si uu u daboolo baahi jirta'.
1871	Carl Menger	Waxa uu 'toosh ku ifiyey' awoodda antrabranoor-ka ee la xiriirta in uu kala saaro waxa leh suuq iyo waxa aan lahayn suuq.
1893	Ely and Hess	Waxay tilmaameen in antrabranoor-ku leeyahay awood uu isugu keeno dabadeedna ku maammulo maal (capital), shaqaale, iyo shirkad.
1911, 1928	Schumpeter	Wuxuu soo bandhigay in antrabranoor-du abuuraan fursado (opportunity) iyagoo isu keenaya ikhtiraacyo.
1921	Knight	Waxa uu muujiyey in antrabranoor-ku ka faa'iidaysto xaaladaha dhaqaale ee jira, isagoo yaraynaya beerdarrada (waste), sare u qaadaya kaydka (savings), dabadeedna abuuraya wax qiime lah (value). Marka uu arrimahaas samaynayo antrabranoor-ku waxa uu fahansan yahay xiriirka ka dhexeeya khatarta iyo abaal marinta.
1948	Hayek	Waxa uu sii horummariyey Aragtidii Mad'habta Austrai isagoo antrabranoor-ada ku sifeeyey in ay leeyihiin awood helitaan (discovery) iyo ficil (action). Waxa uu intaas ku daray in antrabranoor-du fahmaan kana faa'iidaystaan macluumaadka aan isu dheelli tirnayn (information asymmetry).
1975	Shapero	Waxa uu muujiyey in antrabranoor-du leeyihiin awood 'qiimayn' oo ay ku aqoonsadaan fursadaha caqligalka ah. Wuxuu sidoo kale bidhaamiyey in fursadahaas ay saldhig u yihiin laba arrimood oo uu ugu yeeray 'damac' iyo 'suurtogal'.
1974	Drucker	Waxa uu u aqoonsaday antrabranoor-du in ay leeyihiin dareen ay ku arkaan halka uu suuqu u socdo (market trends).
1973	Kirzner	Waxa uu ku tilmaamay in ay yihiin dad digtoon, arki kara fursadaha isla markaasna ka faa'iidaysan kara.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Halka Kirzner uu qabay in qof kasta noqon karo antrabranoor, Schumpeter (1934) waxa uu ku tegey in dad yar oo leh tilmaamo hal-abuurnimadu ugu horrayso noqon karaan antrabranoor. Schumpeter waxa uu arkay in antrabranoor-ku yahay qof ikhtiraaca qaab cusub oo waxsoosaar iyo badeeco cusub; qof shaaca ka qaada suuqyo cusub iyo waddooyin cusub; qof abuura shirkado cusub. Waxa uu ku sifeeyey in uu yahay qof higsanaya sidii uu u abuuri lahaa wax uu ugu yeeray 'boqortooyo shakhsiyeed'. Schumpeter waxa uu arkay in ikhtiraacnimada antrabranoor-ku wax buruburiso (creative destruction). Isaga oo sharraxaya arrintaasna waxa uu yiri: marka ikhtiraacyo cusubi suuqa soo galaan, waxay meesha ka saaraan badeecadihii iyo adeegyadii hore suuqa u yaallay, taasina waxay keentaa in marwalba suuqa uu ku jiro isbeddel aan saldhiganayn.

Frank Knight (1921) waxa lagu tilmaamaa aqoonyahankii u horreeyey, marka laga soo tago Cantlion, oo ku dooda in antrabranoor-ku dhabarka u rito kahatar iyo nacfi labadaba. Nacfi waxa antrabranoor-ku gaaraa markii uu dhabarka u rito khatar la saadaalin karo maxsuulkeedda (calculated risk). Haddaad u fiirsatid sawirka Knight ka bixiyo antrabranoor-ka waxaad arkaysaa in uu antrabranoor-ku yahay qof isku daya in uu fahmo saadaaliyona isbeddellada ku dhacaya suuqa ka dibna ka dhex helo waddo lagu faa'iidi karo. Knight waxa uu kala saaray waxa uu ugu yeeray khatar (risk) iyo walaac (uncertainty). Halka khatartu la xiriirto dhacdo la saadaalin karo maxsuulkeedana caymis la gelin karo, walaacu waa dhacdo ay adag tahay in la saadaaliyo maxsuulkeedana caymis la geliyo. Knight waxa uu ugu yeeray antrabranoor kuwa danbe oo dhabarka u rita khatarta aan la saadaalin Karin. Khataraha aan la saadaalin karin ee Knight ka hadlayo waxay la xiriiraan isbeddellada joogtada ah ee ku dhacaya tiknoolojiyadda iyo sicirka. Knight marka uu sifaynayo antrabranoorka, waxa uu ku tilmaamaa in uu yahay qof isku kalsoon, kuna dhiirran kara khatar aysan dadka xooggoodu ku dhiirran karin.

Shailar (1994) oo faahfaahinaya fikradda Knight, waxa uu yiri "antrabranoor-ku ma ahayn qofka dhabarka u rita khatarta oo kaliya, ee waxa uu ahaa qof qaata masuuliyadda wixii ka dhasha khatartaas". Wuxuu sidoo kale antrabranoor-ka ugu yeeray qof hal-abuurnimo iyo mala'awaal caan ku ah. Walaaca oo ku badan dadka intiisa kale iyo macluumaadka oo yar awgiis ayaa u horseeda antrabranoor-ka faa'iido. Halka walaacu dadka qaar tuso waddo ay ku mala'awaalaan fursad faa'iido, qaarka kale indhaha ayuu ka xiraa. Mala'awaalku waa diiradda lagu arko fursadaha. In kastoo Shailar bidhaamiyey in hal-abuurnimadu tahay mid ka mid ah sifooyinka ugu muhiimsan antrabranoor-ka, haddana wax weyn kama uusan oran sida hal-abuurnimadu u bilaabmato iyo waxyaabaha ama asbaabaha dadka qaarkood ka dhiga hal-abuur.

Jean-Babtiste Say (1928), oo ka eegay antrabranoor-ka dhinac kale, wuxuu yiri antrabranoor-ku waa qof isu keena isla markaasna maareeya cunsurrada waxsoosaarka (factors of production). Go'aan qaadashada, dhabaradayga iyo dulqaad ayuu ku tilmaamay in ay yihiin sifooyinka ugu mihiimsan antrabranoor-da.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Casson (1982) wuxuu arkaa in antrabranoor-ku leeyahay *xirfad* dheeri ah, xirfaddaasina tahay waxa antrabranoor-ka u sahla in uu qaadaadhigo, isku duwo, go'aanna ka gaaro sidii uu u meelayn lahaa hantida aadka u yar. Cassan waxa uu ku doodaa in hantidu tahay tiir weyn oo la'aanteed antrabranoor-ku uusan meel gaari karin, maaraynta hantidaasina tahay mid ka mid ah xirfadaha uu kaga duwan yahay dadka intiisa kale. Isagoo arrintaas ka gungaaraya ayaa Casson daraasad ku sameeyey waxa gobollada ama mujtamacyada qaarkood antrabranoor-adu ugu badan yihiin, halka ay gobollada qaarkood ama mujtamacyada qaarkood ku yar yihiin. Casson, wuxuu daraasaddaas ku iftiimiyey in helitaanka hanti (resources) tahay waxa kala sooca in gobol ama mujtamac antrabranoor-ku ku badan yahay iyo in uu ku yar yahay.

Marka laga soo tago aragtiyahaas gundhiga u noqday cilmiga antrabranoornimada waxa waayahan dambe daraasadaha badidoodu muujiyaan aadna looga doodaa dhowr arrimood:

1. In degaammada qaarkood ay antrabranoornimadu kaga badan yihiin degaammada kale. Degaammada ay antrabranoornimadu ku badan yihiinna ay ka horumarsan yihiin degaammada kale.
2. In marka laga soo tago dad aad u yar, mujtamaca xooggiisu aysan ka faa'iidaysan xirafaddooda antrabranoornimada. Tusaale ahaan, daraasaduhu waxay muujiyaan in antrabranoornimada dumarka iyo dhalinyaradu aan la toosin, i.e. laga shaqaysiin.
3. In shabakadahu (networks) qayb weyn ka geystaan soo if baxa antrabranoornimada.

Dabeecadaha antrabranoor-ka

"The link between my experience as an entrepreneur and that of a politician is all in one word: freedom"
Silvio Berlusconi

Aqoonyahannada wax ka qora dabeecadaha antrabranoor-adu waxay soo guuriyaan dabeecado aad u fara badan oo gooni u ah antrabranoor-da. In kastoo ay jiraan cilmibaarisyo aad u fara badan, haddana waxa gundhig u ah labada aragtiyood ee McClelland (1961) iyo Rotter (1966). McClelland wuxuu ku sifeeyaa antrabranoor-ka, qof raba in uu gaaro himilo (theory of need to achieve). Aragtidaasi waxay tiraahdaa 'dadka raba in ay meekhaan gaaraan badanaa dhibtooda iyaga ayaa xallista, himilo samaysta, dabadeedna isku daya in ay himiladooda gaaraan'.

Rotter wuxuu antrabranoor-ka ku sifeeyaa qof masiirka noloshiisu gacantiisa ku jirto. Aragtidaan oo loogu yeero 'locus of control' waxay ku doodaa in halka dadka qaar naftooda ku kalsoon yihiin wixii ku dhacana, faaiido iyo khasaare, dhib iyo dheef, iyagu dusha u ritaan (internal locus of control), qaar kale waxay eedeeyaan dadka kale, waqtiga ama bey'adda (external locus of control). Kooxda hore ayuu Rotter ku tilmaamaa

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

antrabranooro. Rotter wuxuu intaas ku daraa in kooxdaasi la yimaadaan dadaal si ay nolosha meel fiican uga gaaraan.

Meridith (1982) isna waxa uu ku soo koobay dabeecadaha ama astaamaha lagu garto antrabranoor-ada in ay yihiin: kuwo naftooda ku kalsoon; kuwo khatar dhabarka u ridan kara; kuwo isla beddeli kara bay'adda; kuwo higsanaya in ay gaaraan meel fog; iyo kuwo aad ugu jidbaysan in ay noqdaan dad naftooda u shaqaysta oo aan dad kale u shaqayn.

Caird (1988) waxa uu dabeecadaha dadkaas ku soo ururiyey in ay leeyiiin: fahan ganacsi, awood ay ku arkaan meesha fursaddu ku jirto, iyo awood ay ku saxaan khaladka. Kazumi (1995) wuxuu isna ku doodaa in laba arrimood ay bud-dhig u yihiin antrabranoor-nimada. Halka tan hore la xiriirto dabeecadda qofka, tan kale waxay la xiriirtaa awoodda qofka. Noocyada awoodaha ee Kazumi u jeedo waxay la xiriiraan: awoodda hoggaaminta, awoodda go'aan gaarista, awoodda qorshe samaynta iyo awoodda maammul ama maarayn.

Timmons iyo Spinneli (2003), waxay dabeecadaha antrabranoor-ka u kala saaraan kuwo la'aantood qofku uusan noqon karin antrabranoor (core) iyo kuwo loo baahan yahay (desirable) oo la'aantood qofku noqon karo antrabranoor. Kuwa hore waxa ka mid ah: go'aan adayg, hoggaamin, fursad raadin, dulqaad khatareed, iyo dhiirrigelin. Meesha kuwa danbe ay ka mid yihiin caqli badni, qiyam iyo sharaf, awood saa'id ah, fayoobid iyo degganaan.

Tilmaamaha antrabranoor-ada ee qoraallada kale badanaa qaadaa dhigaan waxa kaloo ka mid ah:

1. **Waa qof u hamuuman in uu gaaro himilooyin sare:** Gaarista himilo sare waa mid ay ku kala duwn yihiin antrabranoor-adu. Halka qaar himiladoodu tahay in ay noqdaan bilyan-neer, qaar kale waxa laga yaabaa in himiladoodu tahay in la aqoonsado.
2. **Waa qof aan ahayn 'jar-iska-xoor' oo dhabarka u rita khatar maxsuulkeedda la saadaalin karo (calculated risk):** in kastoo dadka bilaaba sharikaadka yar-yar dhammaantood dhabarka u ritaan khatar, haddana antrabranoor-du waxay dhabarka u ritaan khatar siyaado ka ah kan mulkiile –maammulayaasha.
3. **Waa qof hal-abuur leh (creative):** Hal abuurnimadu waxay noqon kartaa sida uu wax u qabto iyo waxa uu qabto labadaba.
4. **Waa qof ikhtiraaca fikrado cusub (innovative):** Ikhtiraaca waxa lagu tilmaamaa tuulka kaliya ee antrabranoor-du isticmaalaan si ay u abuuraan fursad ka duwan fursadaha kale oo dhan. Sidoo kale waa waxa ugu weyn ee ay kaga duwan yihiin mulkiile-maammulayaasha. Waxana arrintaas si aad ah u iftiimiyey Porter (1990) markuu buugiisa ku soo guuriyey in 'ikhtiraaca iyo antrabranoor-adu yihiin wadnaha horummar ee waddan'. Mintzberg (1983) ikhtiraaca wuxuu ku qeexay 'habka looga go'o nidaam gaammuray'. Haddii si kale loo yiraahdo in wax loo sameeyo sidii loo samayn jiray si aan ahayn.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Porter (1998a) ikhtiraaca waxa uu ku sifeeyey in uu yahay wax qunyar-qunyar loo sameeyo (incremental).

5. **Waa qof isu taagay siduu mustaqbalkiisa xor ugu noqon lahaa:** waa qof jecel in inuu astaysto himilooyin qeexan iyo habkii uu ku gaari lahaa dabadeedna ku dhaqaaqo.
6. **Waa qof dhibaatooyinka iyo buuqyada u dhabar adaygi kara:** Antrabranoor-ku waa qof kalsooni buuxda ku qaba fikraddiisa. Kalsoonidaas buuxda ee ay ku qabaan naftooda ayaana keenta in ay dadka kale ka gadaan ama ka dhaadhiciyaan fikraddaas. Waa dad hawlkar ah, shaqayna kara wax ka badan 18 saac maalintii.
7. **Waa qof leh hiraal iyo karti dabiici ah (vision and flair):** si antrabranooradu meel u gaaraan, waa in ay leeyihiin hiraal la xayaabo tiray oo ku saabsan waxa ay rabaan in ay gaaraan. Hibada dabiiciga ah waxa lagu sharraxaa nasiibka in uu joogo antrabranoor-ku meesha saxda ah waqtiga saxda ah.
8. **Waa qof ka faa'iidaysta fursadaha:** Antrabranoor-ku waa qof fursad ka arka meel dadka kale aysan waxba ka arkin. Antrabranoor-da intooda badan dhib kuma aha in ay arkaan fursado fara badan, ee waxa badanaa dhib ku ah in ay mid ama laba fursadood awoodda isugu geeyaan. Antrabranoora-da qaarkood waxay si is dabajoog ah u curiyaan fikrado ganacsi dabadeedna way sii gadaan (serial entrepreneur).
9. **Waa qof naftiisa kicin kara:** Dabeecaddan oo takhaatiirta Cilmi Nafsigu ugu yeeraan dabeecadda 'A' ayaa ah mid khaas ku ah antrabranoora-da. In kastoo ay kiciyaan waxyaabo kale oo lacagta iyo magaca ama sumcadduba ka mid yihiin, haddana, waxa ugu muhiimsan ee kiciya ayaa ah jamashada in ay meel sare gaaraan. Dadka ku caan baxa dabeecaddaas 'A' waa kuwo aan yoolka isha ka qaadin, jecelna in ay shaqooyinkooda si dhaqso ah u fuliyaan. Waxa kale oo dadkaasi awoodda saaraan mustaqbalka iyagoo ay dhici karto in aysan hawl maalmeedkooda hanan karin.

Waxyaabaha kale oo dowrka wayn ka ciyaara antrabranoornimada, cilmibaarisyaduna shaaca ka qaadeen, waxa ka mid ah aqoonta iyo khibradda. Sida, Evans and Leighton (1990) muujiyeen xiriir xooggan baa ka dhexeeya waxbarashada iyo bilaabista ganacsiga. Daraasad ay ku sameeyeen waddanka Maraykanka, waxa u soo baxday in marka heerka waxbarasho sare u kacaba jaaniska qofku in uu bilaabo ganacsi sare u kacayo. Storey (1994) wuxuu isna ku soo ururiyey in antrabranoorada aqoonta sare lihi ay badanaa unkaan sharikaad kobci kara. Sidoo kale GEM (2006) waxay shaaca ka qaaday in dadka dakhligooda shaqo iyo waxbarashadoodu sarreeyaan ay badanaa noqdaan antrabranoor-o meekhaan fiican gaara.

Xiriirka ka dhexeeya waxbarashada iyo antrabranoor-nimada waxa lagu sharraxaa in ay salka ku hayaan laba arrimood: arrinta hore waxay tiraahdaa waxbarashada sare waxay saldhig u noqotaa waxbarasho joogto ah (life long learning), waxbarashada joogtada ah ayaa antrabranoor-ka u fududaysa in uu si fiican u fahmi karo una maammuli karo ganacsiga.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Arrinta labaad waxay tiraahdaa rajada qofku ka qabo in uu sare u qaado dakhliga soo gelaya ayaa keenta in uu kobciyo ganacsigiisa, si uu u kobciyona waxa lama huraan ah in uu leeyahay aqoon sare.

Sarasvathy (2001) dhiniceeda, markay ka hadlayso waxa antrabranoorka antrabranoor ka dhiga, waxay tiraahdaa saddex ayaa dadkaas ka dhiga waxa ay yihiin: (1) qofka ay yihiin; (2) waxa ay yaqaannaan; iyo (3) cidda ay yaqaannaan. Dhinaca qofnimada, dadkaasi waxay leeyihiin dabeecado iyo muuqaallo u gaar ah, waxa ay qabanayaan waxay u qabtaan si deg-deg ah, waxayna leeyihiinna awood curin iyo abaabul; dhinaca aqoonta, waxay leeyihiin aqoon iyo waaya'aragnimo isu dheellitiran; dhinacan dadka ay yaqaannaana, waxay ka tirsan yihiin shabakado mujtamac iyo kuwo xirfadlayaal.

Bay'adda iyo dowrka ay ku leedahay antrabranoorada

"A real entrepreneur is somebody who has no safety net underneath them"
Henry Kravis

Aragtiyaha ku doodda in xiriir ka dhexeeyo bay'adda iyo antrabranoor-nimada waa kuwo curdan ah. Aragtiyahaasi waxay ku doodaan in samaysanka shirkad cusub ku xiran yahay arrimo qofka awooddiisa bannaanka ka ah, bay'adduna ugu horayso. Specht (1993) waxay ku dooddaa in heerka antrabranoor-nimo ku xiran yahay shan walxood: mujtamaca (social), dhaqaalaha (economical), siyaasadda (political), heerka horummar ee waddan, iyo suuqyada cusub (emerging markets).

Markay ka hadlaysay dhinaca mujtamaca, waxay taabatay qiimaha shabakadaha ijtimaaciga ah (social networks). Dhinaca dhaqaalaha, waxay tilmaantay helitaanka lacag wax lagu bilaabo, xaaladda dhaqaale ee waddanku ku sugan yahay, heerka shaqo'laanta iwm. Dhinaca siyaasadda, waxay tilmaantay dowrka hay'adaha dawliga ah iyo kuwa aan dawliga ahayn ka qaataan kalkaalinta ganacsiga. Dhinaca horummarka, waxa hoos imaanaya waxyaabo badan oo ay ka mid yihiin; nidaamka waxbarasho, suuqa shaqada, helitaanka meelo gacasiga lagu kobciyo (incubation), helitaanka macluumaad iyo helitaanka goobo lagu ganacsado. Dhinaca suuqyada cusub, waxay tilmaantay helitaanka suuq dihin oo aan wali shaaca laga qaadin (niche market).

Aragtida bay'addu, waxay ku doodaa in samaysanka shirkad cusub aysan ku xirnayn antrabranoorka ee ay ku xiran tahay waxyaabaha aan sare ku soo xusnay. Waxyaabahaas ayaa ama deddejin kara ama horistaagi kara samaysanka sharikaad cusub. Aragtidaani waxay mas'uuliyadda samaysanka ganacsiyada cusub korka ka saartaa hay'adaha dawliga ah iyo kuwa aan dawliga ahayn ee saamaynta ku yeelan kara bey'adda.

In kastoo sidaan sare ku soo xusnay, dabeecadaha qofka iyo bay'addu labaduba dowr ballaaran leeyihiin, haddana midna goonidiisa uma sharrixi karto samaysanka sharikaadka cusub. Tusaale ahaan, waxaad arkaysaa in Gartner (1985) uu soo jeediyo moodeel sharraxa samaysanka sharikaadka

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

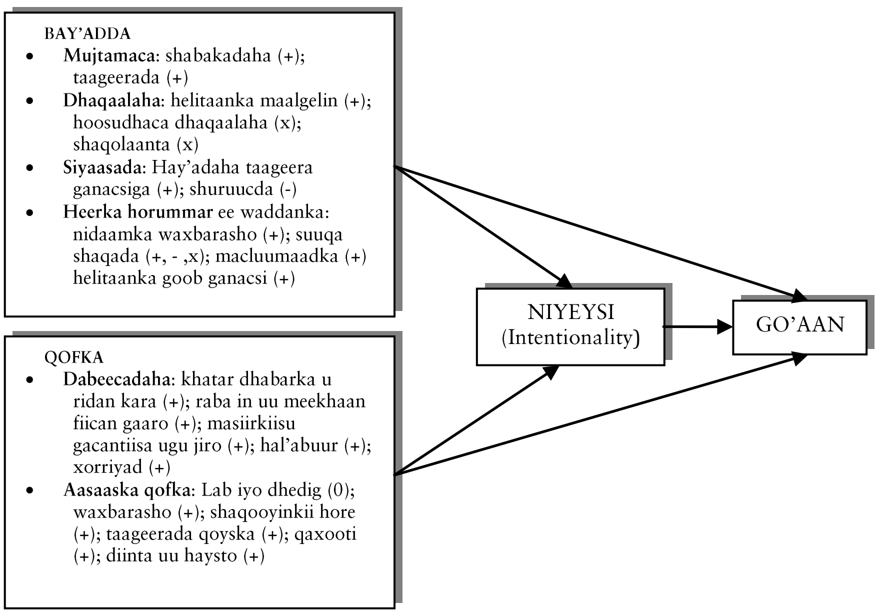
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

cusub isagoo ka duulaya: bay'adda iyo antrabranoorka. Waxa moodeelkaas mid la mid ah iyana soo bandhigay Greenberger and Sexton (1988) iyo Bird (1988). Mazzarol, *et al.* (1999) ayaa iyagoo ka duulaya moodeelkii Bird soo bandhigay moodeel sharraxaad ballaaran ka bixiya samaysanka sharikaadka cusub. Sida ka muuqata sawirka 4.1. moodeelkaasi waxa uu go'aanka bilaabidda ganacsi cusub saldhig uga dhigaa niyadda antrabranoorka. Niyadaasina waxay ku xiran tahay labada arrimood ee kala ah bay'adda iyo qofka.

Moodeelkaan oo salka ku hayo daraasado badan ayaa soo koobay waxyaabaha bay'adda ka midka ah ee saamaynta wanaagsan ku leh go'aanka bilaabidda ganacsiga cusub. Tusaale ahaan waxaad arkaysaa in tirada iyo noocyada shabakadaha, helitaanka maalgelin, helitaanka hay'ado taageera, nidaamka waxbarasho, helitaanka macluumaad iyo helitaanka goob ganacsi dhammaantood saamayn wanaagsan ku leeyihiin.

Dhinaca qofka waxaad arkaysaa in dabeecadaha iyo aasaaska qofku labaduba qayb ka qaataan niyada iyo go'aanka bilaabista shirkad cusub. Meesha dabeecadaha wanaagsan ay ka mid yihiin: u dhabar adaygida khataraha, rabitaanka in qofku meekhaan fiican gaaro, masiirkiisa xor u noqdo, iyo hal-abuurnimadu. Waxaad arkaysaa in aasaaska wanaagsan ay ka mid yihiin: waxbarashada, shaqooyinkii hore ee uu ka soo shaqeeyey, taageerada qoyska iyo in uu yahay qaxooti iyo in kale.

Sawirka 4.1. *Saamaynta bay'adda*



Source: Mazzarol *et al.. (1999) 'Factors influencing small business start-ups',* International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research, Vol. 5, No. 2, pp. 48-63

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maxay ku kala duwan yihiin antrabranoor iyo mulkiile-maammule (owner-manager)?

In kastoo dad badani si isku mid ah u isticmaalaan labadaas weerood, wax badan ayay ku kala duwan yihiin. Waxyaabaha daraasadduhu bidhaamiyeen waxa ka mid ah: baaxadda dhaqaalaha ay abuuraan; dhaqsaha ay ku abuuraan; khatarta ay u bareeraan; iyo ikhtiraaca. Meesha antrabranoor-ku si dhaqso ah ugu abuuro dhaqaale baaxaddiisu ballaaran tahay isagoo wax cusub abuuraya khatarna dhabarka u ridanaya, mulkiile-maammuluhu wuxuu bilaabaa ganacsi ku habboon duruuftiisa. Haddii si kale loo qoro, meesha ujeeddada ugu weyn ee antrabranoor-ku tahay si uu u sameeyo faa'iido iyo koboc, ujeeddada ugu weyn ee mulkiile-maammuluhu waa in uu helo dakhli daboola baahidiisa.

In kastoo ilaa hadda aan la isla meel dhigin, haddana waxa la aamminsanyahay in mulkiile-maammulha iyo antrabranoor-ku wadaagaan wax badan oo dabeecado ah. Waxa kaliya oo dad badani tibaaxaan in halka dabeecadaha mulkiile-maammuluhu salka ku hayaan cimri-dherer (survival), kuwa antrabranoor-ku salka ku hayaan koboc (growth). Sida ku cad sawirka 4.2. halka mulkiile-maammuluhu leeyahay sifooyin kooban, antrabranoor-ku waxa uu leeyahay sifooyinka mulkiile-maammuluha iyo kuwo kale oo dheeri ah.

Sifooyinka ay wadaagan mulkiile-maammulaha aiyo antrabranoor-ku, in kastoo ay muuqaalka guud isaga ekaan karaan, haddana waxay u badan tahay in ay hoos ahaan kala duwan yihiin. Tusaale ahaan, meesha mulkiile-maammuluhu jecel yahay in uu iskiis u shaqaysto si uu u daboolo baahidiisa nololeed, waxaa dhici karta in antrabaranoorku rabo in uu noqdo qof isbeddel horseeda, qof magac iyo maammuus ku dhex yeesha mujtamaca ama qof maalqabeen noqda. Waxa sidoo kale dhici karta in sifooyinkaas ay ku kala duwanaan karaan isla mulkiile-maammulayaashu ama antrabranoora-du.

Sawirka 4.2 *Mulkiile-maammule iyo antrabranoor*

Mulkiile-Maammule (owner manager)	**Antrabranoor**
Waa qof raba in uu iskiis u shaqaysto (independence) Waa qof raba in uu guul-gaaro Waa qof la noolaan kara walaac Waa qof dhabarka u ritan khatar qiyaasan	Waa qof fursadaha ka faa'iidaysta (opportunistic) Waa qof wax cusub ikhtiraaca (innovative) Waa qof isku kalsoon (self-confident) Waa qof naftiisa kicin kara (self-motivated) Waa qof hiraal iyo karti dabiici ah leh (vision and flair) Waa qof diyaar u ah in uu dhabarka u rito khatar weyn

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Wickham (2001) isagu saddex arrimood ayuu ku soo ururiyaa in ay mulkiile-maammule iyo antrabranoor ku kala duwan yihiin. Saddexdaas arrimood waxa uu ugu yeeraa: ikhtiraaca, koboca iyo hadafka istaraateejiga ah. Dhinaca ikhtiraaca, Wickham waxa uu bidhaamiyaa in halka ganacsiga antrabranoor-adu badanaa salka ku hayo ikhtiraac (wax cusub), kan mulkiile-maammuluhu salka ku hayo wax la yaqaan oo hore u jiray (qadiim). Maaddaama ganacsiga antrabranoor-ku salka ku hayo ikhtiraac, waxa uu leeyahay fursad koboc marka loo fiiriyo kan mulkiile-maammulaha. Ugu danbayn Wickham waxa uu taxaa hadafyada istraateejiga ah ee antrabranoor-ka oo uu ku soo ururiyo: in uu kobco; in uu saami fiican ka helo suuqa (market share); iyo in uu ka dhexmuuqdo tartanka.

Sidee u samysmaan koox antrabranoor-o ahi?

"*We were young, but we had good advice and good ideas and lots of enthusiasm.*"
Bill Gates

Daraasado badan oo dhowaan la sameeyey ayaa shaaca ka qaaday in isu imaanshaha koox antrabranoor-o ahi ka horummar fiican yihiin hal antrabranoor. Waxay daraasadahaasi muujiyeen in sharikaadka cusub ee teknoolojiyada ah ay badanaa bilaabaan koox antrabranoor-o ah oo isu tegay. Tusaale ahaan, Brockaw (1993) waxa uu soo bandhigaa wax ka badan 58% shirkadaha koboca sare muujiya waddanka Maraykanka (USA) in ay yihiin sharikaad ay bilaabeen wax ka badan laba antrabranoor. Rag kale oo ay ka mid yihiin Kamm *et al*.. (1990) ayaa iyana muujiyey sharikaadka ay bilaabaan koox antrabranoor-o ahi in ay ka faa'iido soo saar badan yihiin, ka cimri dheer yihiin, kana koboc fiican yihiin sharikaadka uu bilaabo hal antrabranoor.

Sida qaalibka ah kooxda antrabranoor-da ahi waa dad macrifo ka dhexayso. Macrifadaasi ha noqoto mid dhalasho (qaraabo) ama saaxiibtinnimo. Vyakarnam *et al.* (1999) waxay ku doodaan in samaynta kooxda antrabranoor-ka ahi marto laba marxaladood. Halka marxaladda hore ay ugu yeeraan hordhac, tan labaad waxay u bixiyeen isu-imaansho. Marxaladda hordhaca ah waxay badanaa ka bilaabataa kulan ay yeeshaan dad wadaaga aragtiyo ama hadafyo. Kulankaas waxa bud-dhig u ah dhowr arrimood oo ay ka mid yihiin: in ay isla fahmaan hadafka; in qof walba loo cayimo door; iyo xiriir kalsooni.

Bird (1989) mar uu ka hadlayey sida kooxaha antrabranoor-da ihi isugu yimaadaan waxay magacawday shan tallaabo oo ay ugu yeertay: isi soo jiidasho (attraction), isku xirmid (bonding), isla-saadaalin (projection), isku-dhac (conflict) iyo horummar (development). Waxyaabaha ay tilmaantay in ay kooxda isu soo dhoweeyaan waxa ka mid ah: in ay yihiin dad wada socon kara, isku fikir dhow, midba midka kale booskiisa buuxin karo.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

In kastoo tiro ahaan aysan badnayn, haddana, Daraasadda aan ku samaynay ganacsiga iyo ganacsatada Soomaalida ayaa iftiimiyey in ay jiraan kooxo antrabranooro ah. Tusaalooyinkaas waxa ka mid ah: xawaaladaha, sharikaadka isgaarsiinta, sharikaadka dhismaha, warshadaha, sharikaadka bagaashka iyo sharikaadka gaadiidka. Laba hab ayaa sharikaadka noocaas ihi u samaysmaan: (1) in ay maraan mid la mid ah waddada Vyakarnam; (2) in marka hore hal entreprenuer dhidibbada u taago shirkadda, dabadeedna uu ku soo casumo entrepreur-o kale. Labada habba Soomalida dhexdeeda waa laga helaa, waxase badanaa la arkaa in habka danbe ku badan yahay ganacsiyada u baahan xirfadda iyo aqoonta sare.

In kastoo daraasaddani ahayd mid sahan ah (explorative), aysana aad u sii qod-qodin faa'iidada dhabta ah ee ay sameeyaan sharikaadka noocaas ihi, haddana, xogta aan hayno waxay muujinaysaa in sharikaadka ay bilaabaan koox antrabranooro ahi ka faa'iido iyo koboc fiican yihiin sharikaadka kale. Tusaale ahaan, sharikaadkaas faa'iidadoodu waxay u dhexaysaa 75%-100%; kobocoodu waa ka sarreeyaa 25% sannadkiiba; wayna ka cimri dheer yihiin sharikaadka kale.

Waxa kale oo daraasaddaasi muujisay in waxyaabaha meesha fiican gaarsiiya sharikaadka Soomaalida ay ugu horayso kooxaha antrabranoorada ah. Waxyaabahaas waxa ka mid ah: tiradooda, kala duwanaanshahooda, isu-dheellitirnaantooda, fahankooda hiraalka (vision) la higsanayo iyo sida ay u xalliyaan haddii xurgufi timaaddo. Tusaale ahaan, dhinaca kala duwanaanshaha iyo isu dheellitirnaanta, waxa muuqata in antrabranoor-ada Soomaalidu hal koobi u badan yihiin xirfadaha qaarkood ciriiri ku yihiin; dhinaca hiraalka, sharikaadkaas intooda badani ma laha himilo qoran, hadduu jirona qofkii qoray ayaa laga yaabaa in uu hilmaamay; dhinaca xallinta khilaafaadka, badanaa ma laha xeer iyo guddi gooni u ah xallinta dhibaatooyinka, hadday jiraana ma aha mid la wada fahansan yahay ama lagu wada kalsoon yahay.

Antrabranoorada akadeemiga

"Sow a thought, reap an action; sow an action, reap a habit;
sow a habit, reap a character; sow a character, reap a destiny"
Maahmaah Shiinays ah

Asbaabo isugu jira isbeddelladii ku dhacayey dhaqaalaha iyo ganacsiga adduunka, siyaasadaha dawladaha iyo aqoonta oo sare u kacday, 20-kii sano ee la soo dhaafay waxa si aad ah sare ugu kacayey antrabranoorada akadeemiga ah (academic entrepreneurs). Sare u kacaasna waxaa qayb weyn ka ahaa isbeddello lagu sameeyey xeerarka iyo siyaasado dhiirrigelinaya samaysanka antrabranooro akadeemig ah. Tusaale ahaan, meesha Maraykanku sameeyeen xeerka 'Bayh-Dole Act', Denmark samaysay 'University Patenting in Denmark', waxaa xeerarkooda shaqaalaynta isbeddello waaweyn ku sameeyey waddammada Norway, Finlad, Jarmalka iyo Japan.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Marka la sifaynayo antrabaranoorada akadeemiga ah waxa la yiraahdaa: waa dad ku mashquulsan sare u qaadista aqoonta; waxbarashadooda hore la xiriirto saynis ama teknoolojiyo; ka soo shaqeeyey xarumaha waxbarashada sare (jaamacadaha) ama xarumaha cilmi barista. Marmar waxa dhacda in qofka akadeemiga ah xor looga dhigo in uu horummariyo fursad salka ku haysa cilmibaarisyada uu sameeyey. Marmar kalana Jaamacadaha ama xarumaha cilmibaarista ee ay ka tirsan yihiin ayaa samaysa waax dedejisa sidii fursadaha dadka akadeemigga ahi shaaca ka qaadaan loogu beddeli lahaa wax la taaban karo, waxaasi ha noqdeen adeeg ama badeecad cusub.

Birley (2002) mar uu ka hadlayey sharikaadka ka soo jeedda xarumaha cilmiga ama waxa loogu yeero 'spin-outs' waxa uu u kala saaray saddex nooc. Nooca hore waxa sameeya dad akadeemig ah oo xarumaha akadeemiga sida jaamacadaha uga taga si ay u bilaabaan shirkad. Nooca labaad waxay badanaa bilaabmaan marka maalgeliye ama shirkad gadato ama ijaarato fikrad diiwaangashan (intellectual property) oo jaamacadi leedahay. Badanaa qofkii ikhtiraacay fikraddaas ama shaygaas wax lug ah kuma laha samaysanka iyo maammulida shirkadda cusub. Nooca saddexaad, ahna nooca ugu xoogga badan waxa uu yimaadaa marka iskaashi dhexmaro akadeemig iyo maalgeliye ama shirkad bannaanka ka ah jaamacada.

Brennan and Wall (2005) mar ay sifaynayeen akadeemiga antrabranoor-ka ah waxay tilmaamihiisa ku dareen in uu yahay qof halyey ah (hero), qof aqoontiisu aysan ku koobnayn laantiisa takhasus oo kaliya, iyo qof ku xiran shabakado (network) fara badan.

Haddaan dib ugu noqono Soomaalida, in kastoo aan waqti badan gelinay, la xiriirnay wax ka badan 125 qof oo aqoon yahan Soomaliyeed ah, haddana nasiib darro, marka laga soo tago, sheekooyin ay adag tahay in la xaqiijiyo, ma jiraan antrabranooro akadeemik ah oo Soomaali ah.

Antrabranoor-nimada dadka laga tiro badan yahay (Ethnic minorities)

"The successful person makes a habit of doing what the failing person doesn't do."
Thomas Edison

Sida qaalibka ah, dadka ajnabiga ahi waxay bilaabaan: ganacsiyo bilaabistoodu fududdahay; tartankoodu aad u yar yahay; macaamiishoodu diyaarsan yihiin; maalgelintiisuna yartahay. In kastoo sawirkaasi weli muuqdo, haddana, waxaad mooddaa in jiilka labaad iyo kan saddexaad heeryadaas xooreen oo bilaabaan ganacsi aan ka dhicin kuwa dadka ay la nool yihiin. Jiilka labaad wuxuu kaga duwan yahay jiilkii kowaad arrimo dhowr ah oo ay ka mid yihiin: in ay leeyihiin waxbarasho sare; isku kalsoon yihiin; xiriir fiicanna la leeyihiin bulsha weynta ay ku dhex nool yihiin.

Daraasadaha ka hadla dadka laga tiro badan yahay, ee ku dhaqan waddammada galbeedka, waxay awoodda saaraan dhowr arrimood oo ay

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ka mid yihiin: helitaanka hanti (siiba maalgelin lacageed); helitaanka suuq; iyo waxa dhiirrigeliya ama ku kalifa in ay bilaabaan ganacsiga.

Helitaan maalgelin: In kastoo cilmibaarisyo badan lagu sameeyey helitaanka hanti, haddana, waxaad moodaa in wali aysan dhinac isugu lugo duwan. Meesha Daraasadahaas qaarkood muujiyaan in hantidu, siiba lacagtu, ka mid tahay waxyaabaha ka hortaagan dadka ajnabiga ah in ay bilaabaan ganacsi, daraasado kale waxay ku doodaan xiriirka ka dhexeeya qoyska oo aad u sarreeya in uu fududeeyo in qoyska oo dhammi muruq iyo maal isu geeyaan si ay u bilaabaan ganacsi. Daraasadahaasi waxay muujiyaan in dhibta helitaanka lacag maalgelin aysan ka sinnayn dadka ajnabiga ah oo dhammi. Tusaale ahaan, daraasado lagu sameeyey Boqortooyada Ingiriiska (UK) ayaa muujisay in meesha dadka madowga (ka soo jeeda Afrika iyo Jasiiradaha Karibiyaanka), Bangladheshka iyo Pakistaantu kala kulmaan dhib bangiyada. Dadka kale ee ajnabiga ah, siiba kuwa ka soo jeedda Hindia, aysan la kulmin dhibtaas.

Dhowr arrimood ayaa lagu sharraxaa asbaabta keenta in qaar ka mid ah dadka ajnabigu la kulmaan dhib ka badan tan ay la kulmaan ajaanibta kale: (1) Aqoon aan loo lahayn dadkaas (siiba kuwa ku cusub waddammada galbeedka); (2) ganacsiga waddammada dadkaasi ka soo jeedaan oo aan horummarsanayn; (3) iyagoo aan qorin qorshe-ganacsi oo tayo fiican leh; (4) iyo iyagoo lagu sunto in ay yihiin dad ma shaqaystayaal ah (stereo typing). Aqoon aan loo lahayn dadkaas waxay keentaa in ay adkaato in ay helaan isgarabtaag dhanka hay'adaha taageera dadka ganacsiga bilaabaya. Ganacsiga waddammada ay ka yimaadeen oo aan horummarsanayn waxa ka dhasha in waaya'aragnimadooda ganacsigu aad u hoosayso. Dadka qaarkiis, siiba dadka Muslimiinta ah, iyagoo la wadaaga dhibahaas oo dhan dadka ajnabiga ah, haddana waxa intaas u weheliya diintooda xaniifka ah oo aan oggolayn qaadashadda, bixinta iyo ku macaamil-tanka *ribada* nooc kasta oo ay tahayba.

Haddii la fiiriyo Soomaalida ku nool Galbeedka, way adag tahay in la helo sawir dhammaystiran oo muujinaya dhibaatada helitaanka maalgelin la'aantu ku hayso. Haddii dhinac laga fiiriyo Soomaalidu waxay ku jirtaa dadka ay aadka u adag tahay in ay wax maalgelin ah ka helaan maalgeliyayaasha sida bangiyada, asbaabo la xiriira: noocyada ganacsiga ay bilaabaan; waaya'aragnimadooda iyo aqoontooda ganacsiga; iyo xaaladda ay ku sugan yihiin ka hor inta aysan dhanka ganacsiga u jeensan. Haddaad fiiriso noocyada ganacsiga, waxaad arkaysaa in ganacsiyada Soomaalidu yihiin: kuwo aad u yar-yar; ku sii jeedda suuq aad u kooban; faa'iido badan aan samayn; kobocu aad u yar yahay; tartanku aad u sarreeyo; kicitaankuna aad u badan yahay. Haddaad fiiriso dhinaca aqoonta iyo waaya'aragnimada, waxaad arkaysaa in Soomaalida ganacsiga ka bilowda Galbeedku aysan, badidoodu, lahayn aqoon iyo waaya'aragnimo ganacsi toona. Waxa intaas u weheliya, in ay yihiin dad ay ku adagtahay in ay ka faa'iidaystaan koorsooyinka (dawrooyinka) bilaashka ah ee ay bixiyaan hay'adaha la taliya ganacsiga iyo ganacsatada. Haddaan fiirinno, xaaladda ay ku sugan yihiin: waa dad u badan xaasley,

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

sanooyin badan shaqo la'aan ahaa; aan lahayn hanti ma guurto ah; degganna xaafado faqrigu ku badan yahay.

Haddaan ka fiirinno dhinaca kale, waxaad arkaysaa in Soomaalidu awood u leeyihiin in ay isu keenaan hanti aad u ballaaran. Baaritaankan iyo kuwo ka horreeyey labaduba waxay shaaca ka qaadeen in wax ka badan 70% sharikaadka dhexe iyo kuwa waaweyn ee ka hawlgala Soomaaliya iyo waddammada deriska lah Soomaaliya ay ugu yaraan 50% leeyihiin dad ku nool Galbeedka. Waxa intaas weheliya in dhowrka shirkadood ee ugu faa'iidada badan, uguna koboca badan sharikaadka Soomaalida ay 100% leeyihiin dad Soomaali ah oo ku nool Galbeedka.

Sidee la isu waafajinayaa labadaas sawir oo aadka isaga soo horjeedda. Waxan isu waafajinaynaa sidan: Meesha dadka intiisa badani yihiin dhalinyaro (80%) cimrigoodu ka yaraa 35 sano markay imaanayeen Galbeedkana aan lahayn waaya'aragnimo ganacsi, aana helin la talin iyo hagid fiican. Waxa jira koox kooban oo caan ku ah hal-abuur iyo iktiraac, lehna waaya'aragnimo iyo aqoon ganacsi oo gaammurtay. Badanaa dadka nooca danbe ahi waxay awoodaan in ay isu keenaan hanti faro badan, dabadeedna sameeyaan sharikaad kobocoodu fiican yahiin.

Haddaan soo koobo, in kastoo wax ka jiraan, haddana, waxaan oran karaa helitaanka maalgelin kuma xirna: in aad tahay ajnabi iyo in kale; meesha aad deggan tahay; in aad leedahay hanti ma guurto ah iyo in kale (collateral); da'daada iyo in aad tahay lab ama dhedig. Helitaanka maalgelin, qayb ahaan waxa uu ku xiran yahay: nooca ganacsiga aad gelayso; aqoonta aad u leedahay ganacsigaas; baaritaanka aad samaysay iyo heerkaaga fahanka; iyo qorshaha ganacsi ee aad hordhigto cidda bixinaysa maalgelinta.

Helitaan suuq: Dhinaca suuqa, waxa muuqata in dadka ajnabiga ahi badanaa bilaabaan ganacsi ku tiirsan dadka kale ee ajnabiga ah. In kastoo arrintaasi noqon karto xulasho istaraatiiji ah, haddana, waxay qofka ku xabistaa suuq kooban oo aan lahayn jaanis koboc asbaabo la xiriira dakhliga dadka macaamiisha u ah iyo meesha uu ku yaallo aawadeed. Daraasado badan ayaa muujiya in koboca sharikaadka ajanabigu ku xiran yahay in ay ka baxaan suuqaas kooban oo isku dayaan in ay wax ka gadaan dadka intiisa kale (break-out).

Si sharikaadka ajanabiga ahi uga baxaan xabsigaas, waxa muhiim ah: in sharikaadka ajnabigu is ballaariyaan degaan ahaan iyo badeecad/adeeg ahaanba (meesha wax isku mid ah iyo meelo isku mid ay ku mashquulsan yihiin in ay waxyaabo kala duwan iyo meelo kala duwan ka ganacsadaan). Waxa sidoo kale muhiim ah in ay ka mid noqdaan shabakadaha ganacsiga sida Rugta Ganacsiga (chamber of commerce) si ay u helaan xiriir ka ballaaran kan ay hadda haystaan.

Soomaalida oo ka mid ah dadka ajnabiga ah ee ganacsiyada ka yagleela meelo badanna, arrintaasi saamayn gaar ah ayay ku yeelatay. Tusaale ahaan, haddaad u fiirisato ganacsiyada Soomaalida, meel kasta oo ay caalamka kag ayaallaan waxaad arkaysaa in:

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

(1) badanaa ay ku yaalaan xaafaha ugu faqrisan, ugu nabadgeliyada xun, ugu dakhli hooseeya, uguna liita dhinaca adeegyada bulshada;
(2) badanaa wax isku mid ah ka ganacsadaan, iyagu dhexdooda isla tartamaan, waxa kaliya ee ay ku tartamaanna yahay sicirka;
(3) aysan isku xirnayn, wax iskaashi ahna samayn;
(4) aysan wax qorshe ah oo ay kaga baxaan dhibtaasna lahayn.

In kastoo dhammaan meelaha Soomaalidu ka ganacsadaan arrintaas ka siman yihiin, haddana meelaha qaarkood (sida Kenya, Koonfur Afrika iyo Dubai) waxay sameeyaan faa’iidooyin. Faa’iidooyinka ay sameeyaana waxa uu ku xiran yahay: meelaha ay alaabta u gudbiyaan; heerka dhaqaale iyo nololeed ee meelahaas; iyo helitaanka wax lagu beddelan karo waxyaabahaas ay ka ganacsadaan. Dhinaca gudbinta, meesha xarumohoodu, siiba kuwa Keenya, yihiin meelo looga adeegto waddamo badan; dhinaca dhaqaalaha, waddammadaasi waa waddammo dadkoodu dhaqaale ahaan aad u hooseeyo; dhinaca waxa lagu beddelan karana, waa meelo markii hore u xirnaa ganacsato kale oo ajnabi ah. Si kasta oo ganacsiyadaasi maanta faa'iido u helaan, waxaa la hubaa, haddii ay is ballaarrin lahaayeen dhinaca degaanka iyo ganacsiga labadaba in faa’iidada ay sameeyaan intaas ka badan lahayd. Waxaa sidoo kale la hubaa in haddaysan istaraatiijiyadooda wax ka beddelin, sida meelo badan ka dhacday, in mar aan fogayn suuqyadaas lagala wareegi doono.

Waxyaabaha dhiirrigeliya: Waxa daraasado badani muujiyeen in asbaabta ugu weyn ee dhiirrigelisa la xiriirto midab-kala-sooc ay kala kulmaan suuqa shaqada. Daraasado danbe ayaa muujiyey in dadka ajnabiga ah oo dhammi aysan cunsuriyad kala kulmin suuqa shaqada. Tusaale ahaan, Curren iyo Blackburn (2002) daraasad ay ku sameeyeen dad ka soo kala jeedda waddammada Bangladhesh, Giriiga iyo Karibiyaanka ee ku dhaqan Boqortooyada Ingiriiska waxay muujiyeen in cunsuriyadu aysan ahayn waxa ugu weyn ee ku kalifay in ay bilaabaan ganacsi. Dadkaasi waxay muujiyeen in himilo fog iyo hilow ay u qabaan xorriyad ay ahaayeen waxayaabaha ugu waaweyn ee ku kalifay in ay bilaaban ganacsiga yar-yar.

Daraasad dhowaan Shire (2005) ku sameeyey ganacsatada Soomaalida ee ku nool Boqortooyada Ingiriiska (UK), ayaa muujisay: in antrabranoor-ada Soomaalidu ka da’ yar yihiin kuwa kale ee ajnabiga ah; u badan yihiin jiilkii 1aad; waxbarashadoodu ka sarrayso kuwa ka yimid Bangaladhesh iyo Karibiyaanka. Waxa kale oo daraasaddaasi muujisay in asbaabta ku dhiirrigelisa in ay galaan ganacsiga ka mid yihiin: fursad u muuqatay (opportunity window) iyo albaabbadii kale oo dhan oo iska soo xiray. Kooxda danbe, waxay u badan yihiin kuwo markay imaanayeen waddankan aamminsanaa in ay nimco dabbaalan doonaan. Daraasaddaasi waxay kaloo muujisay in: dadkaasi aysan wax caawimo ah ka helin hay’adaha dawliga ah iyo kuwa aan dawliga ahayn ee caawiya ganacsiga iyo ganacsatada; aysan badanaa lahayn qorshe fog, hadday leeyihiina uu yahay mid madaxooda ku jira oo aan qornayn; in ay shaqeeyaan saacado aad u badan marka loo fiiriyo dadka kale; in ganacsiyo kala duwan ay hal

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

mar madaxa la galaan (octopus phenomenon) iyo gadaal ka gaarnimo (late-mover disadvantage).

Muuqaalka antrabranoor-ka lagu dayan karo

> "*Who can be an entrepreneur you ask? Anyone who wants to experience the deep, dark canyons of uncertainty and ambiguity; and who wants to walk the breathtaking of success. But caution, do not plan to walk the latter until you have experienced the former*"
>
> **An entrepreneur**

In kastoo aan muuqaal fiican ka bixinnay dabeecadaha iyo qaab-dhaqanka antrabranoorada, haddana, way adagtahay in wax laga faa'iido haddii aan la helin sawir hortaada suran oo muujinaya antrabranoor-da lagu dayan karo. Sida ka muuqata sawirka hoose, afar ayaa lagu soo ururiyaa muuqaalada antrabranoorada lagu dayan karo: xirfad farsamo, xirfad maammul, qaabdhaqan antrabranoornimo iyo dabeecado qofeed.

Xirfad farsamo: Antrabranoorada lagu dayan karo waxay aqoon u leeyihiin badeecadda ama adeegyada ay ka ganacsadaan. Aqoonta micneheedu ma aha in qofku ku takhasusay ama ku xeeldheeraaday badeecadda ama adeegyada uu ka ganacsanayo, waxa la rabaa in qofku fahansan yahay waxa uu ka ganacsanayo, suuqa uu ka ganacsanayo, cidda gadata iyo ujeeddada ay u gataan. Tusaale ahaan, haddaad ka ganacsato TV-yada iyo sawirqaadayaasha muhiim ma aha in aad tahay khabiir ku takhasusay badeecaddaas, waxa loo baahan yahay oo kaliya waa in aad fahansantahay qalabkaasi waxa uu yahay, sida uu u shaqeeyo, waxa loo isticmaalo, suuqiisa, cidda gadata, sababta ay u gadato iwm.

Xirfad maammul: Waxaa cilmibaarisyo badani muujiyeen in dhibaatooyinka badanaa sharikaadka yaryari la kulmaan, waliba xilliga ay fadhi-baradka yihiin, ay la xiriiraan maammulida hawl-maalmeedyada shirkadda sida: suuqgeynta, xisaabaadka iyo maaliyadda iyo shaqaalaynta. Antrabranoor-ada mudan in lagu daydo waxay fahansanyihiin dhammaan baahida maammul ee shirkadda.

Dabeecada qofka: Antrabranoora-da lagu dayan karo waxay sidoo kale leeyihiin dabeecado ay ka mid yihiin *hal-abuurnimo, go'aan adayg, garwadeenimo iyo il-dheeri.* Antrabranoor-ka raba in uu bilaabo ganacsi ka duwan kuwa ka jira suuqa, kana wax-soo-saar badan waxa lama huraan ah in uu leeyahay sifada hal-abuurnimada. Tusaale ahaan, waxyaabaha hal-abuurnimadu fududayn karto waxa ka mid ah in antrabranoor-ku arki karo meel kasta oo fursadi ku jirto.

Qaabdhaqan antrabranoornimo: Sidaan sare ku soo sheegnay, antrabranoornimadu waa hilin shaaca looga qaado fursad, lagu qiimeeyo, loogana faa'iidaysto. Si looga faa'iidaysto hilinkaas waxa loo baahan

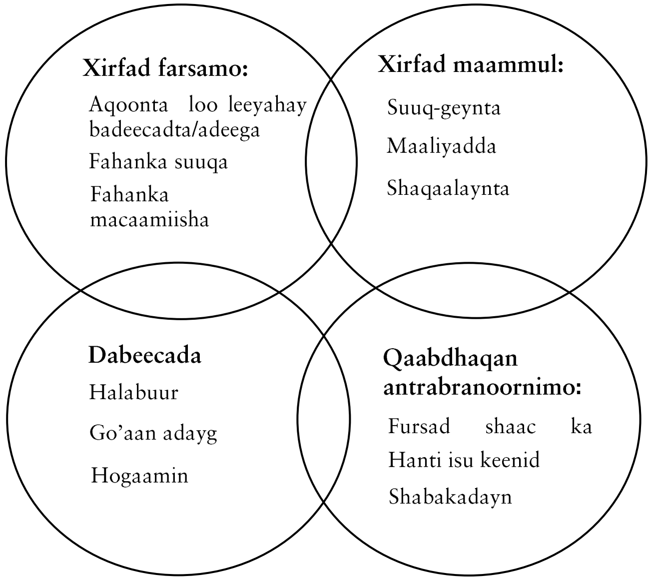
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

yahay qaab-dhaqan antrabranoornimo oo ay ka mid yihiin: fursad shaac ka qaadis, hanti isu keenid iyo shabakadayn. Meesha fursad shaac ka qaadistu u baahantahay dhiifoonaan; hanti isu keenistu u baahantahay awood maammul; shabakadayntu waa sida kaliya ee qofku ku kobcin karo aragtidiisa, ku heli karo kuwo cusub, kuna baran karo dad isaga oo kale ah.

Asbaabo la xiriira isbeddellada dhaqaale iyo siyaasadeed, waxaa sidoo kale muhiim ah in lagu baraarugsanaado in meesha waagii hore antrabranooradu ku ekaan jireen sayladaha waddammadooda, in ay magac iyo maammuus ku yeeshaan maahee aysanna saylad kale u gudbu jirin, in xilliga hadda lagu jiro, ama ay hal mar ka wada lug bilaabaan dhowr sayladood (dhowr waddan) ama ay si dhaqso ah ugu gudbaan saylado kale (waddammo kale). Si haddaba, antrabranoorku uga jibo keeno sayladahaas xudduudihiisa aqoon iyo waaya'aragnimo ka durugsan waxaa muhiim ah in ay leeyihiin aqoon, waaya'aragnimo iyo xirfad ka dheeri ah inta aan kor ku xusnay.

Sawirka 4.3. *Muuqaalka antrabranoor-ka lagu dayan karo*



Xirfadaha kale oo antrabranoorada lagu dayn karo leeyihiin waxaa ka mid ah awood curin iyo awood go'aan gaarid. Meesha dadka caadiga ahi fikrado kooban curiyaan ayna waqti dheer ku qaadato in ay go'aan gaaraan, antrabranoorada lagu dayan karo waxay awood u leeyihiin in ay curiyaan fikrado badan. Waxay sidoo kale awood u leeyihiin in ay si deg-deg ah fikrad kasta u qiimeeyaan go'aammona u gaaraan. Ogow, sidaan

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

sare ku xusnay, antrabranooradu ma aha jariskaxoor, dhinaca kalena ma aha dad calaliya, ku dul wareega, ku dul qallala fikrad, ee waa dad si deg-deg ah u qiimayn kara go'aanna gaari kara.

Wanaagyada iyo ceebaha antrabranoornimada

"Change is the law of life. And those who look only to the past or the present are certain to miss the future."
John F. Kennedy

Sidaan cutubkii hore ku soo sheegnay, qofku isagoo leh sifooyinka antrabranoor-nimada ayuusan haddana bilaabi karin shirkad ganacsi. Qofku inuu bilaabo ganacsi waa xulasho. Maaddaama antrabranoor-nimadu ka mid tahay waxyaabaha qofku xulan karo, waxyaabo ay ku fiican tahay iyo waxyaabo aysan ku fiicnayn labaduba waa jiraan.

Haddaan ku hor marno waxyaabaha antrabranoor-nimadu ku fiican tahay. Waxaan oran karnaa antrabranoor-nimada waxa ka buuxa fursado aan laga heli karin meel kale. Fursadahaas waxa ka mid ah:

- In aad xor u noqotid masiirka noloshaada. sidaan sare ku soo sheegnay, antrabranoor-adu waa dad masiirka noloshoodu uu gacantooda ku jiro oo aan marti ugu ahayn qof kale.
- In aad isbeddel ku samaysid mujtamaca aad ku dhex nooshahay. Isbeddellada ugu waaweyn ee qarnigaan, ha noqdeen kuwo tiknoolojiyo la xiriira iyo kuwa aan la xiriirin, waxa intooda badan loo tiiriyaa antrabranoor-ada.
- In aad hesho faa'iido maaliyadeed. Marka laga reebo inta yar oo waalidkood ka dhaxla dhaqaalaha iyo xoogaa tuugnimo dhaqaaluhu ku soo galo, dadka maalqabeenada ah intooda kale oo dhammi waxay maalka ku heleen antrabranoor-nimo.
- In aad mujtamaca dhexdiisa magac iyo maamuus ku yeelato. Antrabranoor-adu: waa dad mujtamaca dhexdiisa halyeeyo ka ah; waa tusaale fiican oo lagu daydo; waa dad la aammino, lala tashado, taladoodana la raaco.
- Antrabranoor-nimadu waxay qofka ka dhigtaa mid waxtar ah, cimrigiisa ka faa'iidaysta, ummaddana uga faa'iideeya. Waxay sidoo kale qofka ka dhigtaa mid nolosha ku faraxsan kuna raaxaysanaya daqiiqad kasta oo ka mid ah.

In kastoo antrabranoor-nimadu leedahay waxyaabaha wanaaga ah ee aan sare ku soo sheegnay iyo waxyaabo kale oo badan, haddana waxa muhiim ah in dhinaca kalena laga fiiriyo. Dadka antrabranoor-da ihi:

- Waxay wajahaan cabsi dhinaca dakhliga ah. Meesha qofku hadduu shaqo tago ku xisaabtamo mushahaar, bilaabidda ganacsi cusub waxa ku dheehan cabsi laga qabo in aadan sannadka hore dakhli fiican

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

samayn amaba aad khasaartid. Marmarka qaarkoodna aadba lumisid waxaad ku soo tiir iyo tacab beeshay.

- Waa nolol adag oo u baahan saacado badan oo shaqo, iyo hawlkarnimo ka culus tan haddii aad mushahaari tahay. Waxa arrintaas ku hoos jira nolol adag ilaa inta ganacsigu ka caga dhiganayo.
- Qofka antrabranoor-ka ah waxa saaran mas'uuliyad ballaaran. Masuuliyadaasi waxay ka saaran tahay shaqaalaha, macaamiisha, maalgeliyayaasha iyo cid kasta oo shirkaddaasi ay saamayn ku yeelan karto (stake-holders).

Sidee ku ogaan kartaa in aad tahay antrabranoor iyo in kale?

"*Business opportunities are like buses, there's always another one coming.*"
Richard Branson

Maaddaama aan isla aragnay dabeecadaha antrabranoor-yada, su'aasha muhiimka ahi waxay tahay ma la ogaan karaa in qof yahay antrabranoor iyo in kale? Dhowr waddo ayaa lagu ogaan karaa in aad tahay antrabranoor iyo in kale: Waxaad waydiin kartaa saaxiibbadaa ama qof aad wada shaqaysaan; waxaad sidoo kale geli kartaa imtixaannada loo yaqaan 'psychometric'. Mid kasta oo aad samaysid, i.e. in aad waydiisid dad dabeecadahaaga yaqaan ama aad imtixaan geshid, waxa ugu muhiimsan ee la sameeyo waa in qofka laga fiiriyo heerkiisa weelaynta dabeecadaha, xirfadaha iyo qaabdhaqanka antrabranoorka.

In kastood waxyaabaha sare ku xusan iyo kuwa kaleba aad samayn kartid, haddana waxa muhiim ah in aad adigu naftaada qiimayn kartid. Si aad isu qiimaysid waxaan kuu soo guuriyey su'aalo aad isku qiimayn kartid. Inta aadan isqiimayn waxa muhiim ah in aad ogtahay laba arrimood. Arrinta hore waxay la xiriirtaa waxa aad doonaysid, arrinta labaadna waxa ku dhiirrigeliya. Waxa kaa maqan ama aad raadinaysaa waxay noqon karaan: lacag, magac, xorriyad, awood, xiriir, iwm.

Haddii su'aashu aysan badanaa run ahayn waxaad siisaa '1'; hadday marmar run tahay waxaad siisaa '2'; hadday mar kasta runtahayse waxaad siisaa '3'.

Haddii dhibcahaagu noqdaan 30 iyo wixii ka badan aad baad u fiican tahay; hadday u dhexeeyaan 20-30 waad fiican tahay; hadday ka yar yihiin 20 ma fiicnid.

In aad dhibco sare keento micneheedu ma aha in aad noqonaysid qof meekhaan fiican ka gaara ganacsiga. Sidoo kale haddii dhibcahaagu hooseeyaan micneheedu maaha in aadan isku dayi karin ganacsi. Xikmadda ka danbaysa dhibcuhu waa in aad mar labaad ka fikirto inta aadan hawsha bilaabin in aad leedahay tayooyinka gogoldhiga u ah guusha iyo in kale. Dabcan, sidaan sare ku sheegnayna, dhammaan xirdaha qofka ka dhiga mid ka soo dhalaala ganacsiga, heer kasta oo ay yihiin, waa la baran karaa.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Shaxda 4.2 sidee ku ogaan kartaa in aad tahay antrabranoor?

Su'aasha	Dhibcaha
Waan aqaannaa hadfkayga qof ahaaneed iyo kan ganacsi labadaba.	
Haddii hawl igu soo aado waxan u fuliyaa si degdeg ah.	
Haddii duruufahu isbeddelaan, isla markiiba jihada ma beddeli karo.	
Waan ku farxaa markaan hawl dhammaystiro.	
Waxan jeclahay in aan gooni u shaqeeyo, go'aannadayduna gooni ii yihiin.	
Xaaladaha khatarta ahi igama nixiyaan.	
Waxan walaaca u wajihi karaa si fudud.	
Waan suuqgeyn karaa fikraddayda iyo ganacsigayga labadaba.	
Si fudud ama ciyaar ciyaar shaqada ugama qaato fasax caafimaad.	
. Waxan samaysan karaa himilooyin iyo hadafyo ii gooni ah, dabadeedna waxaan isu taagi karaa sidii aan ku gaari lahaa	
. Qoyskaygu waa igu taageersan yihiin hawshaas ganacsiga ee aan gelayo, wayna ogyihiin in ay la socoto saacado shaqo oo badan.	
. Waan jeclahay in haddii fikraddaydu khalad tahay la iga horyimaado. In la iga horyimaadona waxan ka bartaa cashar.	
. Waan xulan karaa dadka saxda ah ee ila shaqaynaya.	
. Waxaan ahay qof firfircoon.	
. Waqtigu agtayda waa ka muhiim kumana ciyaaro.	
Wadarta	

In qof ogaado in uu leeyahay muuqaallada antrabranooradu wax weyn qofka u soo kordhin mayso. Waxa qofka wax u soo kordhinaya in uu ogaado waxa uu ku cabbirayo in uu yahay antrabranoor raad ka tegey, antabranoor guulaystay, antrabranoor magaciisa lagu lammaaneeyo antrabranoorada magaca iyo maammuska ku leh caalamka. Haddaba, haddaad ganacsi ku dhex jirto, si aad isu ogaatid in aad tahay antrabranoor guulaystay iyo in kale, iska fiiri arrimaha lagu cabbiro antrabranoorada guulaystay:

1. Baaxadda faa'iidada antrabranooradu abuuraan. Sida aan sare ku soo sheegnay, antrabranoorku ma aha mulkiile maammule, ganacsigana uma galo in uu helo dakhli yar oo uu ku noolaado, marka heerkiisa guushu wuxuu ku xiran yahay baaxadda faa'iidada ay abuuraan.
2. Koboca - kobocu wuxuu noqon karaa koboc faa'iido, koboc iib, koboc, koboc saamiga sayladda, koboc shaqaalayn, koboc laamo ama koboc waddammada uu ka hawlgalo. Wuxuu sidoo kale noqon karaa koboca noocyada ganacsiga.
3. Ikhtiraac - maxaad ku soo kordhisay caalamka?
4. Badbaado - maaddaama dhimashada sharikaadku si aad ah sare ugu kaceen, waxaa la fiiriyaa in shirkaddu jiil ka gudubtay oo jiil kale u gudubtay ama in la gaday iyadoo faa'iido laga helayo.
5. Dowrka uu ka geysto arrimaha bulshada iyo waxtarnimadiisa. Antrabranoorku dhaqaalaha wuxuu ka dhex sameeyey mujtamaca, haddaba muxuu waxtar u leeyahay mujtamaca.
6. Dareen nafeed - ma tahay qof qanacsan, dareemayana in uu gaaray qaar ka mid ah himilooyinkii noloshiisa.
7. Heerka qaneecada ee dadka antrabranoorku saamaynta ku leeyahay sida maalgeliyayaasha, shaqaalaha iyo macaamiisha.
8. Isu dheellitirnaanta nolosha shaqada iyo midda guriga.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

9. Aqoonsiga mujtamaca - bulshadu ma kuu aqoonsantahay in aad tahay qof wax tar ah?
10. Waxtarnimada badeecadda/adeegga aad ka ganacsato.

Khuraafaadka iyo xaqaa'iqa Antrabranoora-da

In kastoo 30-kii sano ee la soo dhaafay wax badan laga ogaaday antrabranoora-da, haddana waxa jira waxyaabo badan oo ku-tiri-ku-teen ah oo dadku ku sheekaystaan. In kastoo waxyaabahaasi fara badan yihiin, waxan ka magacaabi karnaa:

1. **Antrabranoor-nimada waa loo dhashaa?** In kastoo ilaahay dadka qaar hibo u siiyo tayooyinka antrabranoor-nimada, haddana sidaan sare ku soo sheegnay, antrabranoor-nimada waxa asal u ah: khibrad ururtay, aqoon iyo xirfad. In la arko fikrad loo rogi karo fursad ma aha wax loo dhasho ee waa wax ku xiran khibrad ururtay iyo aqoon.
2. **Qof kasta waa bilaabi karaa shirkad ganacsi?** Antrabranoor-ka aqoonsada fahmana farqiga u dhexeeya fikrad iyo fursad, una fikira si weyn, ayaa bilaaba ganacsi meel fog gaari kara. Waxa la yiraahdaa qaybta ugu fudud, waa in la bilaabo shirkad ganacsi. Qaybta ugu adagina waa sidii loo wajihi lahaa suuqa loona samayn lahaa istiraatiijiyo shirkadda badbaadisa, si qofka aasaasay mireheedda u gurto goortay bislaadaan.
3. **Antrabranoor-nimadu waa khamaar?** Antrabranoor-adu dhabarka uma ritaan khatar aan maxsuulkeedda la saadaalin karin. Hadday u bareerayaan khatar waxay isku dayaan in ay khatarta baahiyaan (spread) ama jejebiyaan (slice-up) si ay u noqoto mid waxyeeladeedu yartahay lana maarayn karo.
4. **Antrabranoor-adu wax kasta iyaga ayaa isku kooba?** Maya, antrabranoor-ada meesha fiican gaara waxay isku dayaan in ay dhisaan koox la shaqaysa oo ay dhibta iyo dheefta labadaba la wadaagaan. Haddaad aragtid qof wax kasta isagu isku koobaya waa qof aan rabin in uu meel fog gaaro, mardhowna saqafka ayaa soo celin doona.
5. **Antrabranoor-adu waa dad haysta xornimo taam ah?** Maya, antrabranoor-adu waa dad mas'uul ah, waajib saaran yahay, xuquuq badana lagu leeyahay. Waxa xuquuq ku leh oo ay har iyo habeen qanciyaan talooyinkoodana madaxa saartaan iyagoo aan wax hadal ah ka keenin: macaamiisha, maalgeliyayaasha, shaqaalaha, iwm.
6. **Antrabranoor-adu waxay ku nool yihiin nolol ciriiri ah?** Antrabranoor-nimadu ma aha shaqo fudud oo cid kasta u bareeri karto. Laakiin dhinaca kale ma jiraan wax muujinaya in ay yihiin dad noloshoodu ciriiri ku jirto oo aan waqti u helin naftooda iyo ehelkooda. Haddaan ka fiirinno dhinaca kale waxan arkaynaa in noloshoodu tahay mid qurux badan asbaabo la xiriira dadka ku hareeraysan, meekhaanka ay ka gaareen nolosha iyo sumcada ay ku leeyhiin bulshadda dhexdeedda.
7. **Lacagtu waa furaha, la'aanteedna ganacsi lama bilaabi karo?** Haddii

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

waxyaabaha kale oo dhan aad isu keento lacagtuna iyadaa ku soo raadsanaysa. Waxan anigu iraahdaa, lacagtu waa waxa ugu danbeeya dhinaca ahmiyadda, waana waxa ugu fudud ee la heli karo.

8. **Antrabranoor-ada waxa dhiirrigeliya lacagta?** Maya, antrabranoor-adu waa dad raba in ay dhisaan boqortooyo magac iyo maamuus ka tagta. Waxyaabaha ugu muhiimsan ee dhiirrigeliyana lacagtu kuma jirto.
9. **Antrabranoor-adu kuma fiicna wadashaqaynta?** Maya, antrabranoor-adu waa hogaamiyayaal. Qofna hoggaamiye fiican ma noqon karo hadduusan si fiican ula shaqayn karin dadka dantu kala dhexayso oo dhan.

Soomaalida iyo antrabranoornimada

Haddaan ka duulno micnahii antrabranoor-ka loo yaqaanay qarnigii 16aad, 'qof wax u kala gudbiya', waxan oran karnaa qof kasta oo Soomaali ahi waa antrabranoor. Haddiise aan ka duulno micnaha casriga ah, 'qof ujeeddada uu ganacsiga u galo tahay: koboc iyo faa'iido', waxan oran karnaa dad yar ayaa ah antrabranooro. Qofka ganacsiga u gala koboc iyo faa'iido:

- Waa qof har iyo habeen suuqa isha marinaya si uu u arko meesha fursadaha dihini ku jiraan;
- Waa qof marka uu fursadda arko, qiimeeya khatarta iyo faa'iidada fursaddaas;
- Waa qof marka uu gelayo fursaddaas u gala qaab hal-abuurnimo ku salaysan;
- Waa qof fahmi kara jihada uu u socdo, lehna mastarad uu ku cabbiro hadba inta uu u jiro himiladiisii;
- Waa mid isla beddeli kara duruufaha iyo waqtiga;
- Waa mid fahansan waxa uu awoodo, waxa uusan awoodinna soo gata/shaqaalaysta;

In kastoo Soomaalidu ganacsiga u galaan si ay koboc iyo faa'iido u gaaraan, haddana, nooca ganacsi ee ay xushaan iyo qaabkooda hoggaamin iyo maammul ayaa ka dhiga mid heerka koboc iyo faa'iido ee uu samayn karo labaduba xaddidan yihiin.

Daraasaddan oo soo ururisay xog aad u fara badan oo lagu cabbiri karo heerka antrabranoor-nimo ee Soomaalida waxay muujisay in: wax ka yar 2% ganacsatada yar-yari leeyihiin hal tilmaan oo ka mid ah tilmaamaha antarabranoorada lagu dayan karo; meesha 8% ganacsatada dhexe iyo kuwa waaweyni leeyihiin ugu yaraan labo ka mid ah tilmaamaha antrabranoor-ada lagu dayan karo. Daraasaddaasi waxay muujisay in ganacsatada Soomaalida inteedda badan - 98% ganacsatada yar-yar iyo 92% ganacsatada dhexe ama waaweyn – aysan u dhaqmin qaab antarabranoor-nimo ah. In kastoo qaar ka mid ah ganacsiyadaasi ama gaareen ama higsanayaan meel fiican dhinaca iibka ama faa'iidada,

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

haddana, qaabdhaqankoodu waa mid Mulkiile-Maammule (owner-manager).

Daraasaddu waxay kaloo muujiysay in Soomaalidu ku liitaan dhammaan sifooyinka antrabranoor-ada lagu dayan karo. Dhinaca aqoonta loo leeyahay suuqa, Soomaalidu badanaa waxay galaan: suuq aysan wax daraasad ah ku samayn, daraasado kale oo lagu samaysayna aysan akhrin; ma doortaan macaamiil la sifayn karo; aqoon sii ridanna uma laha badeecadaha/adeegyada ay badanaa ka ganacsadaan.

Dhinaca xirfadda, ganacsiga Soomaalidu heer kasta oo uu gaaro badidiisu: ma laha nidaam maammul oo qeexan; ma kala saarna lahaanshaha iyo maammulku; mana laha qorshe suuqgeyn, maaliyadeed iyo shaqaalayn. Dhinaca dabeecadaha, in kastoo ay jiraan waxyaabo Eebe hibo u siiyey, haddana kama faa'iidaystaan. Tusaale ahaan waxaad arkaysaa in: go'aanka ay qaataan yahay mid aan laga baaraandegin oo jar iska xoor ah; qaabkooda hoggaamin yahay mid taqliidi ah oo ad-adag ; hal abuurnimaduna ku yartahay.

In kastoo aysan badnayn haddana way jiraan antarabranoor-o Soomaali ah oo leh sifooyinka sare badidooda. Antrabranoor-adaasi waa kuwo had iyo goor diyaar u ah isbeddel. Isbeddelkaasi ha noqdo mid bay'addu keentay ama mid isagu bilaabay. Waa kuwo dareenkoodu kacsan yahay, gaadaya fursad, har iyo habeen u heellan sidii ay ku heli lahaayeen fursad cusub (new opportunity). Antarabranooradaas waxa lagu gartaa nooca ganacsi ee ay badanaa bilaabaan iyo qaabka ay u bilaabaan.

Sifo kale ee muhiimka ah oo aan ku jirin sifooyinka sare Soomaaliduna aad ugu liidato ayaa ah sifada loogu yeero anshaxa (ethics). Ganacsadow ogow, antrabranoor-da lagu dayan karo waa kuwo leh akhlaaq wanaagsan oo runsheeg, ammaano iyo daacadnimo ugu horreeyaan. In kastoo dad badan ay ku adagtahay in ay aqbalaan sifadaas, haddana, daraasado badan ayaa muujiyey in qofba qofka uu uga dhow yahay sifooyinkaas, ganacsigiisu ka mustaqbal fiican yahay gaar ahaan marka laga eego dhanka koboca.

Sifooyinka wanaagsan waxa kale oo ka mid ah in himilo laga dhigto in la caawiyo macaamiisha meeshii himilo laga dhigan lahaa in la bur-buriyo tartamayaasha. Marmar waxa dhacda, sida aan ku arki doonno tartanka, in tartan qur gooyo ah dhexmaro tartamayaasha, xataa markaas waxa fiican in la ilaaliyo anshaxa.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 5aad

Hal-abuurnimada iyo Ikhtiraaca

The things we fear most in organizations -- fluctuations, disturbances, imbalances -- are the primary sources of creativity.
Margaret J. Wheatley

"Without change there is no innovation, creativity, or incentive for improvement. Those who initiate change will have a better opportunity to manage the change that is inevitable."
William Pollard

Casrigan oo ah: casri aqoon, casri tiknoolojiyo, casri adduunku isu fur-furmay (globalisation), casri tartan, waxa muhiim ah in sharikaadku ku socdaan xawaare la mid ah xawaaraha wax isku beddelayaan. Xawaaraha wax isku beddelayaanna, sebenkaan, waxaa lagala mid dhigaa xawaaraha ilayska qorraxdu ku soo gaaro adduunka. Sida kaliya ee sharikaadku xawaarahaas ugu socon karaana waa in ay weeleeyaan hal-abuurnimo iyo ikhtiraac. Warran Bennis (1997) isagoo ka hadlaya ahmiyadda hal-abuurnimada iyo ikhtiraaca ee casrigan ayuu yiri 'Dhimashada iyo jiritaanka sharikaadku, wuxuu casrigan, ku xiran yahay heerkooda hal-abuurnimo iyo ikhtiraac'. Isaga hortiisna, Prof. Thurow oo ah bare wax ka dhiga Jaamicadda Harvard ayaa yiri "sebenkaan, hanti waxaa lagu abuuri karaa oo kaliya in la weeleeyo hal'abuur iyo iktiraac".

Cutubkan oo qaadaadhigaya hal-abuurnimadaa iyo ikhtiraaca wuxuu ka kooban yahay laba qaybood. Meesha qaybta hore sawir kooban ka bixinayaa hal-abuurnimada iyo sida loo noqon karo hal-abuur. Qaybta labaad waxay dulmar kooban ku samaynaysaa ikhtiraaca. Waxaan sidoo kale, wax yar ka taaban doonnaa hal-abuurnimada iyo ikhtiraaca sharikaadka Soomaalida.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Hordhac - seben isbeddel

"The business world has changed irrevocably, and is becoming a pretty scary and unmanageable place"
Mathew J. Kiernan

Waxa isbeddelay, sida uu soo bandhigo Kiernan, ee aan siduu ahaa dib loogu celin karin; waxa cabsida leh ee ay adagtahay in la maareeyo mustaqbalku ma aha muuqaalka sharikaadka oo kaliya: waxaa isbeddelay, sidoo kale, nadariyaadkii ganacsiga iyo dhaqaalaha; waxa isbeddelay fahankii ganacsiga; waxaa isbeddelay wax kasta oo markii hore muuqaal loogu soo hagaago lahaa. Waxa la galay caalam cusub - caalam u baahan aalado iyo xirfado ka duwan kuwii hore. Waxa la galay caalam wax kasta ay si joogto ah isu beddelayaan. Waxa la galay caalam hal hayskiisu yahay "isbeddel ama dhimo".

Caalamkaas cusub, waxa isbeddelaya ma aha tiknoolojiyada oo kaliya. Waxa si joogto ah oo aan kala go' lahayn isubeddelaya: waqtiga ay qaadato in lagu soo bandhigo badeecad/adeeg cusub; tartankii, soc-socodka maaliyadda adduunka iyo sayladihii ganacsiga; meesha dhaqaalaha adduunka uu saldhig u ahaa warshadayn, sida uu James Brian Quinn soo bandhigo, maanta waxa saldhig u ah aqoon (knowledge based) iyo adeeg; waxa is beddelay miisaankii dhaqaalaha adduunka oo maanta waxaa isha lagu hayaa waddammada BRIC (Braasiil, Ruushka, India iyo Shiinaha); waxa is beddelay muuqaalkii iyo awooddii dawladaha; meesha waagii hore sharikaad kooban oo baaxad ahaan waaweyn ay hormuud ka ahaayeen dhaqaalaha adduunka, maanta waxa hormuud ka ah sharikaad waqti yar ka hor intooda badan, magac ahaan iyo muuqa ahaan toonna aan la aqoon; meesha awooda tartanku ku xirnaan jirey baaxadda shirkadda iyo heerkeeda wax soo saarka, maanta awoodda tartanku waxay ku xiran tahay xawaaraha iyo la qabsiga isbeddelka; waxa is beddelay xeerarkii tartanka. Maanta waxaa la galay caalam hal'abuur iyo ikhtiraac.

Waxa is beddelley, sidoo kale, waqtiga ay ku qaadato in waddan labanlaabo awooddiisa dhaqaale iyo waqtiga ay qaadato in tiknoolojiyo ay si xoog leh sayladda u gasho. Tusaale ahaan, meesha Ingiriiska ay ku qaadatay 155 sano in ay labnlaabto awooddeeda dhaqaale; Maraykanka ay ku qaadatay 30 sano; Jarmalka ay ku qaadatay 60 sano; Shiinaha waxay ku qaadatay wax ka yar 10 sano. Sidoo kale meesha ay qaadatay 46 sano in 25% dadka reer Maraykan ay isticmaalaan korontada; isticmaalka telefoonka uu qaatay 35 sano; isticmaalka raadiyuhu qaatay 31 sano; tv-ga midabka leh uu qaatay 18 sano; telefoonka gacantu u qaatay 13 sano; internetku wuxuu qaatay 7 sano.

Mustaqbalka, shirkaddii rajo ka qabta jiritaan, waa in ay saddex arrimood midkood ku toosto: in ay yagleesho adduun ganacsi oo cusub (new industry) sida Steve Jobs iyo Stephen Wozniaks ay u abuureen Apple Computers; in ay wax ka beddesho adduunka ganacsiga ee hadda jira, sida

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Anita Roddicks wax uga beddeshay caalamka is qurxinta; ama in ay hormuud ka noqoto adduun ganacsi oo hadda madaxa la soo kacaya, sida Michal Dell wax uga beddelay caalamka kombuyuutarada. Saddexdaas waddo midkaad qaadaba, isbeddelku marna istaagi maayo.

Qarnigii la soo dhaafay, saddex jeer ayaa caalamka tartanku is beddelay: meesha seben uu ku salaysnaa sicirka iyo baaxadda wax soo saarka wuxuu isu beddelay tayada badeecadda/adeegga; misana wuxuu isu beddelay xawaaraha lagu gaarsiiyo macaamiisha; misana wuxuu isu beddelay ku habboonaanta baahida macaamiisha (customization).

Sida kaliya ee sebenkaan shirkadi saylada ganacsiga uga sii dhex muuqan karto waa in ay noqoto shirkad: ka fiican, ka dheeraysa, ka raqiisaysan, markiiba isla beddeli karta dhacdooyinka marka loo fiiriyo shirkadaha kale. Sida kaliya ee ay sidaas ku noqon kartana waa in dunteedu ka samaysan tahay hal'abuur iyo ikhtiraac. Shirkaddii labadaas walxood, i.e. hal'abuur iyo iktiraac weelaysa magaceedu waa ku sii qornaanayaa diiwaannada sharikaadka caalamka, shirkaddii ku fashilantana waa laga tir-tirayaa.

Hal-abuurnimada: guudmar

"*Creativity is the ability to see relationships where none exist.*"
Thomas Disch

Hal-abuurnimadu, waa lafdhabarta antrabranoor-ka dhabta ah. Sidoo kale, waa waddada loo maro ikhtiraaca. Ikhtiraacuna waa mid ka mid ah waxyaabaha antrabranoor-adu bulshadda inteeda kale kaga duwan yihiin. Parkhurst (1999) wuxuu hal-abuurnimada ku qeexaa 'awoodda soo shaac baxda marka la xallinayo dhibaato aan horey loo xallin, ama la horummarinayo xal cusub oo aan horey u jirin'. Zimmerer iyo Scarborough (2005) iyagu waxay hal-abuurnimada ku micneeyaan 'awoodda lagu curiyo fikrado cusub, shaacana looga qaado qaab cusub oo loo fiiriyo dhibaha iyo fursadaha'. Annagoo ka duulayna labada qeexidood oo kore, ayaan hal-abuurnimada ku qeexaynaa "hilin sharikaadka gaarsiiya natiijo cusub, oo loo baahan yahay, lana fahmi karo".

Hal-abuurnimadu ma aha wax iska yimaada, waa wax mara hilin. Marka aan rabno in aan fahanno hilinka hal-abuurnimada (creative process), waxa lama huraan ah in aan dib u fiirinno maskaxda aadamaha. Maskaxdu waxay ka kooban tahay laba dhinac oo dhinacba si gaar ah u shaqayso. Dhinaca bidix, waxay badanaa qabataa waxyaabo u baahan mandaq (rational) iyo caqli (logic). Dhinacani waa dhinac lafagurid (analyse), una shaqeeya qaab isku xiran oo toos ah (linear). Dhinaca midig, waa dhinac ku shaqeeya dareen (intuitive) iyo qaabab aan mandaq ahayn (non-rational). Dhinacani wuxuu isku geeyaa sawiro si uu u helo sawir guud. In kastoo qof kasta isticmaalo labada dhinac, haddana waxa la ogaaday in dadka hal-abuurnimada caanka ku ahi si dheeri ah u isticmaalaan dhinaca midig.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Dadka sida aadka ah u istcmaala dhinaca bidix, waxa ay isticmaalaan hab caqli ah oo toosan markay wax xallinayaan, halka kuwa isticmaala dhinaca midigtu isticmaalaan dareen iyo hab aan mandaq ku salaysnayn. Dadka isticmaala dhinaca bidixdu waxay badanaa jecel yihiin in ay gooni u shaqeeyaan, fahmaan shayga intii ay khabiir ku noqon lahaayeen. Dadka isticmaala dhinaca midigtu waxay jecel yihiin in ay koox-koox u shaqeeyaan, khabiir ku noqdaan waxa hortooda yaal, ayna soo bandhigaan ikhtiyaaraad (options) fara badan.

In kastoo labada dhinac midba midka kale gacan siiyo, haddana waxyaabo badan oo waxbarashadu ka mid tahay ayaa dhiirrigeliya kobcinta qaybta bidixda. Kirby (2003), isagoo arrintaas ka duulaya, ayuu ku doodaa in asbaabta qaar badan oo antrabranoorada ka mid ahi waxbarashada uga saaqidaan la xiriirto nidaamka waxbarasho. Meesha nidaamka waxbarasho badanaa bilo dadka isticmaala dhinaca bidix, kuwa isticmaala dhinaca midig wuxuu ku noqotaa wax qallalan oo aan cunaha mari karin.

Edward de Bono (1971) isagoo is barbar dhigaya dhinaca midig iyo dhinaca bidix ayuu soo bandhigay sawirka hoose oo muujinaya waxa labada dhinac ku kala duwan yihiin. Sida ka muuqata sawirka hoose, meesha qofka isticmaala dhinaca bidixdu su'aalo is waydiiyo, qofka isticmaala dhinaca midgtu wuxuu raadiyaa jawaabo.

Sawirka 5.1 *Kala duwanaanshaha dhinaca bidix iyo dhinaca midig*

Halabuur		**Mandaq**
Su'aalo iswaydiisaa	⟷	Jawaabo raadisaa
Wax bay kala leexisaa	⟷	Waxbay isu keentaa
Waxay is barbar dhigtaa aragtiyo	⟷	Waxay ku dhegtaa hal aragti
Dib bay wax u dhistaa	⟷	Waxay isticmaashaa wixii dhisnaa
Sidee fikradi u shaqaysaa	⟷	Goormee fikradi aanay shaqaynayn
Wax aan isku xir-xirnayn	⟷	Wax isku xir-xiran
Jecelyahay jaaniska	⟷	Maxaa macquul ah
Open-ended	⟷	Closed

Sources: *Edward de Bono (1971), Lateral thinking for management*

Xiriirka ka dhexeeya ashyaada, asbaabaha iyo natiijooyinka ayaa lagu daraa muuqaalada muhiimka ah ee hal-abuurnimada. Xiriiradaasi oo intooda badan dadka kale aysan arkin waxay gaarsiin karaan qofka hal-abuurka ah fikrad cusub ama badeecad/adeeg cusub.

Hal-abuurnimada sharikaadku maxay ku xiran yihiin?

Sida ka muuqata sawirka hoose (5.2), heerka hal-abuurnimo ee sharikaadku wuxuu ku xiran yahay shan walxood: bay'adda, dhaqanka shirkadda (organisational culture), nidaamka hoggaaminta (leadership style), hantida iyo xirfadda (resources and skills), iyo qaabka maammul ee shirkadda.

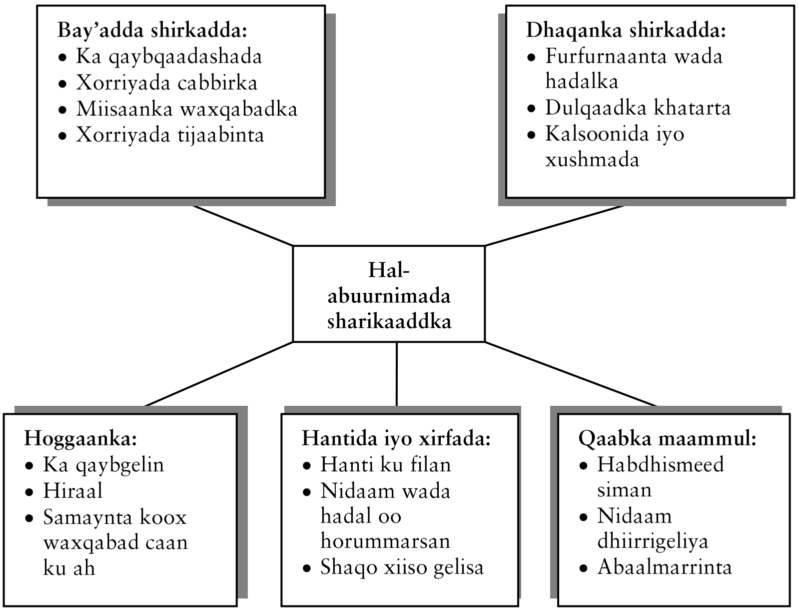
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Bay'adda shirkadda: Bay'adda aan ka hadlayno waa jawiga shaqo ee shirkadda. Jawi hal-abuur wuxuu yimaadaa marka ay jiraan ka qayb-qaadasho (participation) iyo xorriyad cabbir (freedom of expression). Ka qayb qaadashadu waxay la xiriirtaa ka qaybqaadashadda go'aammada masiiriga ah ee shirkadda. Sidoo kale ka qayb qaadashadu micne ma samayso haddii aysan jirin xorriyad qofku ku cabbiro fikirkiisa. Muhiimmadu ma aha in si xor ah loo hadlo oo kaliya, muhimmadu waa in la abuuro bay'add waxqabad oo shirkadda gaarsiin karta koboc, faa'iido iyo saami weyn. Sida kaliya ee arrintaasi ku imaan kartaana waa in uu jiro miisaan lagu cabbiro heerka waxqabad ee shaqaalaha iyo maammulka shirkadda.

Hoggaanka: Meesha kaligi-talisnimadu curyaamiso hal-abuurnimada, ka qaybgelintu waxay bishaa hal-abuurnimada. Sida ugu habboon ee hoggaanka shirkaddu hal-abuurnimada u horummarin karo waa in uu sameeyo hiraal (vision) hal-abuurnimo ku xardhan tahay. Hiraalka noocaas ihi waa mid shaqaalaha ku dhiirrigeliya in ay ka gudbaan carqaladaha waqtiga, kana fekeraan mustaqbalka. Sidoo kale, hiraalka noocaas ihi waa mid isu dheelli tira xorriyadda iyo la xisaabtanka shaqaalaha.

Sawirka 5.2. *hal-abuurnimada sharikaadka yar-yar*



Waxyaabaha hoggaanka sharikaadku samayn karaan si ay u bacrimiyaan hal-abuurnimo waxa ka mid ah; in ay shaqaaleeyaan dad

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

xirfaddoodu kala duwan tahay, wadahadal qotodheer samayn kara, is mucaaradi kara, isna caawin kara. Waxa sidoo kale muhiim ah in ay isu dheellitiraan xorriyada shaqaalaha iyo mas'uuliyadooda.

Dhaqanka shirkadda: Dhaqanka oo ka mid ah carqaladaha hor istaaga hal-abuurnimada, waxaa lagu qeexaa: waxyaabaha aasaasiga ah ee dhammaan xubnaha shirkaddu ka siman yihiin. Waxyaabahaas waxa laga arki karaa qaab dhaqanka hoggaanka sare ee shirkadda. Si sharikaadku u noqdaan kuwo hal-abuur leh waa in ay sameeyaan dhaqan kaalmeeya, sarena u qaada hal-abuurnimada. Dhaqamada wanaagsan ee sharikaadka gaarsiiya hal-abuurnimo waxa ka mid ah: fur-furnaanta hadal-is-waydaarsiga (open flow of communication), dulqaadka khatarta (risk taking) iyo kalsoonida iyo xushmada loo hayo shaqaalaha. Waxa sidoo kale muhiim ah in maammulku noqdo mid ka fiyow canbaaraynta, xakamaynta iyo amarsiinta qallalan una dulqaadan kara khaladaadka shaqaaluhu sameeyaan.

Hantida iyo xirfadda (resources and skills): Sharikaadka raba in ay caan ku noqdaan hal-abuurnimo, waa in ay awood u leeyihiin in ay soo jiitaan, tababbaraan, dabadeedna hantiyaan shaqaale karti leh. Sida kaliya ee ay ku samayn karaana waa in ay hanti u qoondeeyaan. Hantidu waxay shirkadda u fududaysaa in ay xulato shaqaale caan ku ah aqoon, caqli, iyo hal-abuurnimo. Amabile (1998) wuxuu ku doodaa in labada hantiyood ee ugu muhiimsan marka laga hadlayo hal-abuurnimadu la xiriiraan waqtiga (time) iyo lacagta (money).

Qaabka iyo nidaamka shirkadda (structure and systems): Hal-abuurnimo dhab ahi waxay imaan kartaa oo kaliya marka dhammaan waaxaha kala duwan ee shirkaddu taageeraan hal-abuurnimada. Sida kaliya ee arrintaas lagu gaari karaana waa in maammulku diyaariyo qaab iyo nidaam weelayn kara, sarena u qaadi kara hal-abuurnimada. Nidaamyada bila hal-abuurnimada waxa ka mid ah: abaalmarinta, aqoonsiga iyo dallacsiinta shaqaalaha hal-abuurka ah. Qaab dhismeedyada dedejiya go'aan gaarista sida qaabdhismeedka siman (flat structure) ayaa iyana la xusaa in ay sare u qaadaan heerka hal-abuurnimo ee shirkadaha.

Waxyaabaha hor istaaga hal-abuurnimada

Sida ay u jiraan waxyaabo bila hal-abuurnimada, ayaa waxyaabo curyaamiyaana u jiraan. Waxyaabaha curyaamiya ama hor istaaga hal-abuurnimada waxa ka mid ah in la dhibsado isbeddel (change). Sida qaalibka ah dadku waxay leeyihiin dhaqan maal-meed, maaddaama hal-abuurnimudu dadka ka saarto waxa ay ku qanacsan yihiin ama 'comfort-zone' dadku ma jecla hal-abuurnimada.

Von Oech (1998) ayaa soo bandhigay toban arrimood oo horistaaga hal-abuurnimada.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

1. In la iska dhaadhiciyo in dhib kasta leedahay hal xal oo sax ah oo kaliya.
2. In la aammino in waxa caqli galka ahi (logic) ka muhiimsan yahay hal-abuurnimada.
3. In la noqdo camali (practical).
4. In la raaco waddooyinka la yaqaanno oo kaliya iyadoo aan waxba la iska waydiin in ay jiraan waddooyin kale.
5. In laga fogaado waxyaabaha aan la hubin (ambiguity) marka la fiirinayo xaaladaha.
6. In la is cambaareeyo marka la gaari waayo yoolka.
7. In loo fekero si ciriiri ah (narrow).
8. In laga fogaado in loo fekero si dhinac marsan dhaqanka (unconventional).
9. In aan tiradaba lagu darsan in aad noqon kartid qof hal-abuur ah.

Lumsdaine iyo Binks (2007) waxyaabaha hor istaaga hal-abuurnimada waxay ku soo ururiyaan saddex wax: in la iska dhaadhiciyo waxyaabo khuraafaad ah oo aan jirin; in la joogteeyo waxyaabo khaldan oo markii hore qofku bartay; iyo dareen khaldan la iska dhaadhiciyo. Waxyaabaha khuraafaadka ah waxay ku daraaan; in la iska dhaadhiciyo in qofku uusan hal-abuur ahayn iyo in la iska dhaadhiciyo in ay hal-abuur noqon karaan dad kooban oo ka garaad sarreeya dadka intiisa kale. Waxyaabaha khaldan oo loo baahan yahay in dadku ka xoroobaan waxay ku daraan: in wax walba leeyahay hal xal oo sax ah; in dhibta gooni loo fiiriyo meeshii lala fiirin lahaa waxyaabaha saamaynta ku leh oo dhan; iyo in marka wax la samaynayo xeerarka si indho la'aan ah loo raaco. Dareenka khaldan oo dadku iska dhaadhiciyaan derbigana ku noqda hal-abuurnimada waxay ku daraan: in wax kasta dhinaca khaldan laga fiiriyo ama dadka la dhaleeceeyo iyo in dulqaad loo yeelan waayo ama la iska ilaaliyo. Khataraha. Marka ay ka hadlayaan dawada waxyaabaha horistaaga hal-abuurnimada, khuraafaadka waxaa lagu daweeyaa in waqti lala qaato dadka hal-abuurka ah, la derso taariikhdooda, lana barto sida ay fikradaha u hal-abuuraan; waxyaabaha khaldan ee la bartay waxaa lagu dawayn karaa in wax kasta dhinac kale laga eego, la iska dhaadhacsiiyo in wax kasta aysan lahayn hal xal, lana fahmo xeerarka wax kasta iyo sida ay saamaynta ugu leeyihiin shayga. Dareenka khladanna waxaa lagu dawayn karaa in dadka la dhiirrigeliyo, la ammaano, fal-celis fiicanna la siiyo.

Dhinaca Soomaalida, in kastoo ay waxyaabaha sare la wadaagaan sharikaadka kale oo dhan, waxa iyaga dheeri ku ah saddex walxood:

1. **Jahli**: In kastoo heerka aqooneed ee ganacsatada dhexe iyo kuwa waaweyni uusan aad u hoosayn, haddana aqoontaasi ma aha mid joogtaysan (updated). Waxa intaas weheliya in aqoonta la xiriirta ganacsiga, dhaqaalaha iyo maammulku aad ugu yar-yahay maammulka sharikaadka Soomaalida (wax ka yar 7%). Aqoontooda oo aan joogtaysnayn iyo iyada oo aan la xiriirin ganacsiga ayaa keenta in qofka Soomaaliga ahi jahli weyn kaga jiro hal-abuurnimada.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

2. **U kuurgelid la'aan** (luck of curiousity). U kuurgelistu waxay keentaa in waxa dhinacyo badan laga eego, su'aalo badan la iska waydiiyo, hadday macquul tahayna gacmaha lala galo si loo fahmo qaabka waxaasi u shaqeeyaan. U kuurgelis la'aantu waxay keentaa in qofku ku ekaado waxyaabaha la tijaabiyey oo kaliya. Arrintaani waxay sharraxaad u tahay isku dayashada dhinaca ganacsiga ee Soomaalida.
3. **Nidaam la'aan**: meesha labada hore aad ugu badan yihiin sharikaadka dhexe, sharikaadka waaweyn waxa ugu weyn ee hortaagan waa nidaam maammul la'aan. Nidaamkaasi ha noqdo kan shaqaalaynta, kan maaliyadda, kan suuq geynta, kan soo gadashada ama kan iibinta. Shirkaddu markay leedahay wuxuun nidaam ah ayaa ama wax lagu dari karaa ama wax laga beddeli karaa. Daraasaddani waxay muujisay in wax ka badan 75% sharikaadka waaweyni ay ka dhiman yihiin wax ka badan 75% nidaamyada maammul ee sharikaadka iyagoo kale ahi leeyihiin. Waxa, sidoo kale, muhiim ah in la xuso in qaab dhismeedka sharikaadku u badan yahay mid kal sarrayn ku salaysan.

Sidee sare loogu qaadaa hal-abuurnimada

"The creative person is more primitive and more cultivated, more destructive, a lot madder and a lot saner, than the average person."
Frank Barron

Hal-abuurnimadu ma aha wax iska yimaada, ee waa wax u baahan in loo galo dadaal dheeraad ah. Tusaale ahaan, waa in la abuuro bay'ad u suuban hal-abuurnimada; nidaam hoggaamin oo bila; dhaqan weelayn kara; iyo nidaam maammul iyo maarayn. Sharikaadka la yimaadaan walxahaas waxay abuuri karaan bay'add bacrimin karta hal-abuurnimada. Geoff Yang (2000) waxa uu taxaa liis dheer oo sare loogu qaadi karo hal-abuurnimada shaqaalaha, waxana ka mid ah:

- In qof kasta laga fisho in uu noqdo hal-abuur.
- In la fisho lana aqbalo guuldarro.
- In la dhiirrigeliyo dhiifoonaanta.
- In la qaato siminaarro la xiriira hal-abuurnimada.
- In la abuuro nidaam weelayn kara fikradaha cusub.
- In la dhiirrigeliyo hal-abuurnimada.

Dhinaca kale, sida sharikaadku sare ugu qaadi karaan hal-abuurnimada shaqaalaha ayaa qofkuna sare ugu qaadi karaa hal-abuurnimada shaqsiga ah. Waxyaabaha dad badani soo tebiyaan waxa ka mid ah:

- In aad naftaada u sheegtid kana dhaadhicisid in aad noqon kartid qof hal-abuur ah.
- In aad u aragto khaladka kaa dhaca in uu yahay waaya'aragnimo kuu siyaadday.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

- In mar kasta jeebka lagu wato buug lagu qorto fikradaha cusub ee kugu soo dhaca.
- In si fiican loo dhegaysato, loona dhuuxdo hadallada dadka kale.
- In la akhriyo buugta ka hadasha hal-abuurnimada, lagana qaybgalo tababbarada hal-abuurnimada

Sidaan sare ku soo sheegnay, hal-abuurnimadu waxay u baahan tahay in loo galo dadaal dheeraad ah. Sida daraasado badani muujiyeen koox dad ah oo isu tagtay waxay soo bandhigi karaan fikrado badan iyagoo isticmaalaya hal-abuurnimo. In kastoo habab badani jiraan, haddana waxan ku gaabsanaynaa labada nidaamka ee loo kala yaqaanno maskax-maaxis (brainstorming) iyo qiyaas (analogy).

Maskax-maaxis (brainstorming): Maskax-maaxis oo ka mid ah hababka loo dhaliyo hal-abuurnimada kan ugu caansan waxa ka qayb qaata koox dad ah. Ujeeddada ka danbaysa waa in la abuuro bay'ad debecsan oo dadku aragtiyohooda si xor ah ugu soo bandhigi karaan. Inta lagu jiro hawsha maskax-maaxinta, waxaa reebban in fikrad la canbaareeyo ama fikraddiisa laga horyimaado. Rag uu ka mid yahay Micheal Gordon ayaa soo jeediyey 10 tallaabo oo la qaadi karo si maskax-maaxintu u noqoto mid dhalin karta fikrado hal-abuur ah:

1. Qeex ujeeddada;
2. Dooro ciddii ka qaybqaadan lahayd maskax-maaxinta;
3. Dooro qof xiriirya hawsha maskax-maaxinta;
4. Bilow hawsha maskax-maaxinta;
5. Qofna yaan laga hor imaannin laguna gacan sayrin fikraddiisa;
6. Waa in fikradaha oo dhan la qoro;
7. Ha joojin fikradaha ka soo burqanaya ka qayb qaatayaasha;
8. Iska ilaali in aad ku ekaatid hal fikrad;
9. Dib ugu laabo fikradaha oo xulo fikradaha wax ku oolka ah;
10. Shaandhee ka dibna sida ay u kala muhiimsan yihiin u kala hormari (prioritize);

In kastoo maskax-maaxinta koox dad ihi sameeyaan, haddana qof kaligiis ihi intuu meel fariisto arrin waa rog-rogi karaa, dhinacyo badan iska tusi karaa, xalal badan soo bandhigi karaa, dabadeedna xalka ugu macquulsan ku dhaqaaqi karaa.

Qiyaas (analogy)[19]: Qiyaastu waxay is barbar dhigtaa waxyaabo aan isku xirnayn ama aan xiriir toos ah lahayn laakiin wax iska shabbaha. Ujeeddada la isu barbar dhigona, waa in shay looga qiyaas qaato shay kale. Dhinaca ganacsiga, marka xal loo raadinayo dhibaha ka jirta suuqa, waxa la isticmaalaa nidaamka qiyaasta. Marka la isticmaalo nidaamkaas waxa la fiiriyaa in wax xiriir ah ka dhexayn karo fursadaha iyo dhibaha.

[19] Dhinaca shariicada, qiyaas waxa la isticmaalaa marka nas (aayad ama xadiith) loo isticmaalo wax aan asal ahaan loo isticmaali jirin.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sheeko fiican oo arrintan sharrixi karta ayaa warisa in Georges de Mestral uu dareemay in iniinyaha 'burdock[20]' qabsadaan jaakadiisa. Markuu baaray iniinyahaas waxa u soo baxay in iniinyahaas madaxoodu leeyihiin qalooc yar oo sida hangoolka afkiisa oo kale ah. Isaga oo ka duulaya qiyaastaas ayuu waxa uu sameeyey waxa manta loo yaqaanno 'velcro'[21].

Marka la samaynayo qiyaasta waxa badanaa la iswaydiiyaa su'aalo aassaasi ah sida:

- Arrinta hortaada taala ma jirtaa wax ay ku xusuusinayso?
- Ma jirtaa dhinacyo kale oo waaya'aragnimo ah oo aad ku xallin kartid dhibtaan?
- Yaa waxyaabahaas isi soo shabbaha is waafajin kara?

Waddada hal-abuurnimada

"You need chaos in your soul to give birth to a dancing star"
Nietzsche

In kastoo fikradaha hal-abuurnimadu la mid yihiin biriq, oo qofka hal mar ku soo dhacaan, haddana waxa la ogaaday in hal-abuurnimadu marto hilin. Hilinkaasi waxa uu ka kooban yahay afar marxaladood. Wuxuu ka bilaabmaa in la dhaliyo aqoon iyo dareen; waxa ku xiga in la dillaaciyo aqoontii iyo dareenkii; dabadeedna waxa ka dhasha in la dhaliyo fikrado. Waxa ugu danbeeya in la qiimeeyo wixii dhashay dabadeedna la hirgeliyo.

Tallaabada ugu horraysa ee hal-abuurnimada waa in la dhaliyo/abuuro fikrado kala duwan. Xikamadu ma aha in la ogaado in ay jiraan fikrado kala duwan oo kaliya, ee waa in maskaxdu aqbasho in ay jiraan qaabab kala duwan oo loo wajihi karo su'aasha hortaada taal. Si loogu gudbo wejiga labaad waxa lama huraan ah in la helo waqti lagu calaliyo fikradihii faraha badanaa ee la dhaliyey. Badanaa waxa wejigaani si fiican u hirgalaa marka qaybta bidix ee maskaxdu huruddo. Xilligaan waxa soo burqada afkaaro fara badan. Si kasta oo loo dhaliyo aqoon iyo dareen, haddaan aqoontii iyo dareenkii loo beddelin badeecad ama adeeg micne ma samaynayso, marka wejiga labaad waa sidii aqoonta iyo dareenka loogu dabooli lahaa baahida macaamiisha.

Marka, iyadoo laga duulayo aqoontii la dhaliyey la curiyo fikrado badan oo dabooli kara baahiyaha macaamiisha ayaa loo gudbaa marxaladda saddexaad. Marxaladdaan waxaa la dhaliyaa firkado badan oo dabooli kara baahiyaha macaamiisha. Waxa badanaa ugu danbeeya in la isu keeno afkaarihii, la isku shaandheeyo, lagalana soo dhexbaxo kuwo miro dhal ah.

[20] Burdock waa geed aan ka weynayn yaanyada, ka baxa wadamada qaboobaha ah, lehna miro sida hangoolka afkiisa qalooca.
[21] Velcro waa maro labadeeda dhinac is qabsadaan.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Waxaa, iyaduna, qayb weyn ka ah waddada ha-abuurnimada sida loo qeexo dhibta iyo su'aalaha la is waydiiyo. Dabcan, haddii dhibta loo arko wax khalda, ceeb ah, aan loo baahnayn, way adkaanaysaa in laga faa'iidaysto.

Ikhtiraaca (innovation)

"I have not failed. I've just found 10,000 ways that won't work"
Thomas Edison

Qoraallada ka hadla ikhtiraacu, waxay ikhtiraaca ku soo koobaan afar qaacido (model). Qaacidada koowaad oo salka ku haysa cilmibaarista iyo horummarinta (research and development) waxay ka duushaa in wax kasta oo cusub oo la soo saaro suuqu diyaar u yahay, uuna aqbali karo. Marka laga duulayo qaacidadaas, ahmiyadda waxa la saaraa in sare loo qaado cilmibaarista iyo horummarinta (R&D). Mar kasta oo sare loo qaado heerka R&D waxa sare u kaca ikhtiraaca.

Qaacidada labaad oo loogu yeero 'market-pull model' waxay ka duushaa baahida iyo rabitaanka macaamiisha. Marka laga duulayo qaacidadaan, waxa awoodda la saaraa in la fahmo rabitaanka iyo baahida macaamiisha, iyada ayaana hagta nooca ikhtiraaca. Qaacidada saddexaad oo ah mid isku dhafan, waxay ku doodaa in heerka ikhtiraac ku xiran yahay isku xirnaanta shirkadda gudeheeda iyo dibaddeeda. Ugu danbayn, qaacidada afraad waxay isu keentaa saddexda sare oo dhan, waxayna ku doodaa ikhtiraac in uu yimaado marka dhammaan qaybaha kore meel la isugu keeno oo ay isla falgalaan.

Markaad isha marisid qawaaciddaas, waxaad arkaysaa in ikhtiraacu ku xiran yahay arrimo dhowr ah oo ay ka mid yihiin: aqoonta loo leeyahay tiknoolojiyada, baahida macaamiisha, heerka iskaashi ee shirkadda gudeheedda, iyo heerka iskaashi ee ka dhexeeya shirkadda gudeheedda iyo dibadeedda.

Waxa laga yaabaa, in dad badani ikhtiraac u yaqaanniin soo bandhigidda wax cusub oo aan hore u jirin oo kaliya. In kastoo soo bandhigidda wax cusub yahay mid ka mid ah noocyada ikhtiraaca, haddana, ikhtiraacu wuxuu yeelan karaa muuqaallo kala duwan. Tusaale ahaan, waxaad arkaysaa in laqabyada Michael Dell, lagu daro ikhtiraace. Waxaad sidoo kale arkaysaa in kombuyuutarada Dell aysan waxba ka duwanayn kuwa sharikaadka kale: sida Hewlett-Packard, Compaq, IBM. Waxa Dell laqabka ikhtiraac ku helay waa sida kombuyuutaradiisa loo dhiso, loo gado, loona gaarsiiyo macaamiisha. Dhinaca kale waxaad arkaysaa in Steve Jobs, madaxa shirkadda kombuyuutarada ee loo yaqaan Apple, yahay ikhtiraace suuqa soo dhiga muuqaal cusub oo kombuyuutaro ah.

Sida uu soo guuriyo Anthony Robbins, iktiraac midka ugu fiicani waa midka abuura saylad cusub ama dib u qaabayn buuxda ku sameeya saylad hore u jirtay. Tusaale ahaan, Sturback ma ikhtiraacin kafeega ee wuxuu abuuray saylad cusub. Meesha waagii hore dadku ku cawayn jireen

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

meelaha khamriga, Sturback wuxuu abuuray bey'ad qurux badan, nidaamsan, dadk dabaqada dhexe ka helaan kafee iyo macmacaan, kuna sheekaystaan markay shaqada ka soo baxaan iyo markay nasashada kaga jiraan shaqada, kuna taalla meelaha dadku u badan yahay. Sturback oo la bilaabay 1971-dii, 2011 waxaa uu ka hawlgalayey 55 waddan, faracyadiisu waxay madaxa la sii gelayeen 18,000, qiimihiisa sayladdu waxay madaxa la dhaafaysay $35 bilyan, waxaana ka shaqaynayey dad sare u dhaafaya 150,000 oo qof. Sidoo kale, Apple markay soo bandhigtay iTunes, ikhtiraac cusub ma keenin, ee waxay wax ka beddeshay xiriirka ka dhexeeya macaamiisha iyo heesaha; eBay ma bilaabin suuqa xaraashka ee waxay wax ka beddeshay sida dadku u dukaammaystaan; Google, ma iktiraacin sida macluumaadka loo baaro, ee waxay wax ka beddeshay sida aan internet-ka u isticmaalono.

Marka aad u fiirsatid sharikaadkaas, waxaad arkaysaa in ay fahmeen meesha loo socdo (trend). Ogow, in kastoo in macaamiisha mar kasta la qaddariyo wax kastana lagu saleeyo baahidoodu muhiim tahay, haddana, sida Henry Ford cabbiro, macaamiishu mar kasta ma yaqaannaan waxay u baahan yihiin. Henry Ford ayaa waxaa la yiri aan macaamiisheenna waydiinno waxa ay u baahan yihiin. Xilligaas, dadku gawaari ma aqoon ee waxa ugu fiican ee ay yaqaanneen waxa uu ahaa faras. Henry wuxuu ku jawaabay, "haddaan macaamiisha waydiinno waxay u baahan yihiin waxay oranayaan waxaan rabnaa faras dheereeya".

Ikhtiraacu waxa uu noqon karaa mid tallaabo-tallaabo ah (incremental) ama mid isbeddel xeeldheer ah (radical). Nooca hore waa mid wax ka beddela qaabka loo isticmaalo badeecad ama adeeg jira. Nooca danbe waa isbeddel dhammaystiran, sida in wax cusub la ikhtiraaco, ama wax hore u jiray si ka duwan sidii hore loo isticmaalo. Sidoo kale wuxuu noqon karaa mid la xiriira badeecad (product) ama sida wax loo soo saaro (process). Ugu danbayn wuxuu noqon karaa mid la xiriira maammul ama tiknoolojiyo.

Ikhtiraaca sababa isbeddel xeeldheer wuxuu noqdaa mid waddadii hore wax ka leexiya oo bidhaamiya waddo cusub. Sidoo kale wuxuu noqdaa mid joojiya qaababkii hore, oo soo bandhiga qaabab cusub. Waa mid kacaan ah, wax cusub iftiimiya, badanaana aad u muuqda. Dhinaca kale, ikhtiraaca tallaabo-tallaabada ahi waa isbeddel yar oo wax looga beddelo badeecad ama adeeg hore u jirtay. Wuxuu isbeddelkaasi sidoo kale noqon karaa mid la xiriira qaabka badeecaddaas loo soo saaro.

Ikhtiraaca la xiriira badeecadda/adeeggu waa ikhtiraac curiya badeecad/adeeg gebi ahaanba ka duwan badeecaddii/adeeggii shirkadda lagu yaqaanney. Dhinaca kale, ikhtiraaca la xiriira in wax laga beddelo qaabka wax loo soo saaro ama wax loo qabto wuxuu la xiriiraa isbeddel muuqan kara oo lagu sameeyo qaabkii hawshaas loo qaban jiray ama loo soo saari jiray.

Ikhtiraaca tiknoolojiyada ahi wuxuu la xiriiraa in la hawlgeliyo tiknoolojiyo cusub oo beddesha gebi ahaanba muuqa badeecadda la soo saarayo. Halka ikhtiraaca maammulku la xiriiro isbeddel lagu sameeyo nidaamka maammul. Isbeddelkaasi wuxuu sababaa in wax iska beddelaan qaabka loo qoondeeyo khayraadka shirkadda.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sharikaadka, sebenkaan hormuudka ku ah ikhtiraacu, waxay la yimaadaan ikhtiraac dhinac walba taabanaya. Tusaale ahaan, shirkadda Sony mar kasta oo ay soo bandhigaan ikhtiraac cusub waxay sidoo kale soo bandhigaan waqtigii ikhtiraacaas la soo af meeri lahaa (systematic abandonment). Intaas kuma ekaadaan ee waxay sidoo kale, mar kasta oo ikhtiraac la soo af meeraba, ay fishaan ama qorsheeyaan in ugu yaraan saddex ikhtiraac oo cusubi beddeli doonaan booskii bannaanaaday. 3M, si ay hormuud dhinaca ikhtiraacaadka mar walba ugu ahaato, waxay isbeddel dhinac walba taabanaya ku samaysay hab maammulka iyo maaraynta shaqaalaha iyo maaliyadda. Dhinaca hoggaanka, waxaa shirkadda u qorshaysan in 30% dakhligeedu sannad walba ka yimaado ikhtiraac cusub oo cimrigiisu ka yar yahay 3 sano; dhinaca shaqaalaha, qof walba isagaa xor u ah oo maamusha waqtigiisa 25%; dhinaca miisaaniyadda, way fududdahay in kooxdii ama qofkii ikhtiraac cusub hormuud ka noqonaya in uu helo maaliyadda uu u baahan yahay. Sharikaad kale, sida Canon, waxayba gaareen heer wax kasta oo dadku u arko waali ama in aan la samayn karin ay himilo ka dhigtaan.

Ikhtiraaca iyo sharikaadka yar-yar

Daraasado badan ayaa muujiya in xiriir xooggani ka dhexeeyo baaxadda sharikaadka iyo heerka ikhtiraaca. Xiriirkaasi wuxuu sii xoog badan yahay marka laga hadlayo sharikaadka yar-yar. Meesha sharikaadka waaweyn ay ku adagtahay in ay halmar isla beddelaan bay'adda, sharikaadka yar-yari waa kuwo si fudud isula beddela bay'adda. Waxay sidoo kale awooddaan in ay isticmaalaan ikhtiraac markay noqoto dhinaca suuq-geynta iyo gelista suuqyo cusub. In kastoo, sharikaadka yar-yari aysan haysan hanti ku filan marka loo fiiriyo sharikaadka waaweyn, haddana waa kuwo si fiican uga faa'iidaysta hantida yar ee ay haystaan.

Khaladaadka sharikaadku sameeyaan

Sidaan sare ku xusnay, sebenkaan waa seben isbeddel. Si sharikaadku ula qabsadaan ugana faa'iidaan isbeddelladaas waa in ay yagleelaan hannaan u debecsan iktiraaca. Nasiib darro, sida uu soo guuriyo Kanten (2006) sharikaad badan ayaa sameeya khaladaad derbi ku noqda heerka ikhtiraac ee shirkadaha. Khaladaadkaas wuxuu Kanten (2006) ku soo ururiyaa afar: khaladaad istaraatiiji ah, khaladaad maammul, khaladaad qaab dhismeed iyo khaladaad xirfadeed. Meesha khaladaadka istiraatiijiga ahi la xiriiraan: in fursado badan loo arko in ay kooban yihiin, layska dhaadhiciyo in ikhtiraacu yahay wax cusub oo kaliya oo wixii hore in la sii casriyeeyo ama hab cusub loo isticmaalo aan tirada lagu darsan, ama la soo bandhigo waxyaabo badan oo macaamiishana wareeriya shirkaddana aan wax weyn ku soo kordin; khaladaadka maammul waxay la xiriiraan in ikhtiraaca la mariyo dariiq la mid ah dariiqyada waaxyaha kale ee shirkaddu maraan sida qorshaynta, miisaaniyad dejinta iyo qiimaynta joogtada ah.

Dhinaca hab-dhismeedka wuxuu xusaa in khaladaadku salka ku hayaan: in waaxyaha kala duwan ee shirkaddu aysan iska war hayan ama si fiican u wada shaqayn. Dhinaca xirfaddana, khaladaadku waxay la

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

xiriiraan in aan la samayn kooxo isu dheellitiran oo curin kara fikraddo cusub oo taabbogal noqda.

Si looga badbaado khaladaadkaas Kanten (2006) wuxuu soo jeediyaa dhowr talo. Dhinaca istiraatiijiga, wuxuu soo jeediyaa in wax laga beddelo mastaradaha lagu cabbiro iyo muraayadaha lagu fiiriyo waxa ikhtiraac ah iyo waxa aan ahayn. Dhinaca maammulka, wuxuu soo jeediyaa in la sameeyo nidaam maammul oo la jaanqaadi kara baahiyaha kala duwan ee shirkadda. Dhinaca hab-dhismeedka wuxuu soo jeediyaa in la sameeyo hab-dhismeed ku salaysan wadashaqayn iyo iska warqab. Dhinaca xirfaddana wuxuu soo jeediyaa in la doorto dad xirfad ahaan iyo qof ahaanba dhisan.

Antrabranoor-ka wax ikhtiraaca

"*The important and difficult job is never to find the right answers, it is to find the right question*"
Peter Drucker

Si loo fahmo antrabranoor-ka wax ikhtiraaca, aan tusaale u soo qaadanno farsamoyaqaan. Ka soo qaad in farsamo yaqaankaasi leeyahay xirfad gaarsiisan in uu isticmaalo walxo cusub, tusaale ahaan tiknoolojiyo loogu talo galay wax in uu u isticmaali karo wax kale, si uu u soo saaro badeecad. Ma oran karnaa antrabranoorkaasi wax buu ikhtiraacay. Haa, maaddaama uu teknoolojiyo loogu talo galay farsamo u adeegsadey farsamo kale, waxaan oran karnaa wuxuu ikhtiraacay isticmaal cusub.

Sida ka muuqata tusaalahaas sare, antrabranoor-ka wax ikhtiraaca ma aha khabiir cilmiga sayniska oo kaliya. Waxay sidoo kale leeyihiin xirfado dheeri ah oo ay ka mid tahay, sida laga ka muuqata hadalka Drucker, in ay is waydiiyaan su'aalo ama iswaydiimo sax ah iyo in ay fahmaan waxyaabaha loo isticmaali karo tiknoolojiyada taalla suuqa. Antrabranoorada wax ikhtiraaci kara:

- Waxay u baahan yihiin maalgelin ka duwan maalgelinta ay u baahan yihiin antrabranoor-ada kale. Maaddaama ikhtiraacu badanaa la xiriiro wax aan hore loo aqoon, waqti dheer qaato, khatartuna aad u sarrayso, waxay u baahan yihiin maalgelin ku habboon duruuftooda.
- Waxay u baahan yihiin aqoon iyo waaya'aragnimo maammul iyo maarayn. In la maammulo ikhtiraac micneheedu waxa weeye in la maammulo aqoon iyo tiknoolojiyo.
- Waxa soo foodsaara carqalado hor leh marka ay ikhtiraaca suuqa geynayaan.
- Si ay u guulaystaan waxay u baahan yihiin sharikaad iyaga oo kale ah (cluster).

Dyer *et al.* (2009) oo daraasado ku sameeyey 15 antarabranoor oo wax ikhtiraaca, 3000 oo maammulayaal shirkado wax ikhtiraaca ah iyo 500 oo qof oo aasaasay sharikaad ikhtiraac ku leh leh waxaa u soo baxay in

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

antarabaranoorada wax ikhtiraaca leeyihiin shan xirfadood oo dadka intiisa kalen aysan lahayn, hadday leeyihiinna ay si khaldan u isticmaalaan. Xirfadahaas waxaa ka mid ah: waxay isku dayaan in ay waxyaabo aan is lahayn isla xiriiriyaan; waxay har iyo habeen is waydiiyaan su'aalo; waa dad wax kasta si fiiro dheeri ah ugu fiirsada; waa dad mar kasta wax isku dayaya; waa dad ku dhex jira shabakado.

In la iswaydiiyo su'aasha saxda ahi, sida ay soo guuriyaan Dyer et al. (2009) waa waxa Dell ka dhigtay ikhtiraace. Dell waxa uu yiri waxaan har iyo habeen is waydiin jirey hal su'aal: maxaa keenay in qiimaha kombuyuutarku shan jeer ka badan yahay qiimaha waxyaabaha uu ka kooban yahay. Su'sshaasi waxay keentay in uu soo bandhigo hab cusub oo loo dhisi karo kombuyiitarada, qiimohoodu jaban yahay, daboolayana baahiyaha kala duwan ee macaamiisha.

Hal-abuurnimada iyo ikhtiraaca Soomaalida

Markaan falanqaynay xogihii aan ka soo ururinay sharikaadka Soomaalida, waxaa noo soo baxay in:

- Ganacsiga Soomalida, badidiisu, uusan ahayn mid hal-abuur iyo ikhtiraac ku salaysan. Laga soo bilaabo sida lagu curiyo fikradda, lagana soo gaaro sida loo kobciyo, sharikaadku ma maraan waddo hal-abuurnimo iyo ikhtiraac midna.
- Jawiga shaqo ee sharikaadka Soomaalidu, badanaa, ma aha mid weelayn kara hal-abuurnimo. Asbaabta ugu weynina waa hardan iyo loollan ka dhexeeya hawl-wadeennada sare ee shirkadda. Hardankaas ayaa keena in dadka saamileyda ama shaqaalaha ahi hadba qofkay u arkaan in uu masaalaxdooda ka shaqaynayo garab siiyaan.
- Nidaamka hoggaamin ee sharikaadka Soomaalidu waa mid, badanaa, kaligi-talisnimo iyo marooqsi ku salaysan. Maaddaama nidaamku yahay mid qallafsan, shaqaalaynta iyo dallacsiinta midna laguma xusho xirfad, aqoon iyo karti ee waxa lagu xushaa oo kaliya in uu daacad u yahay maammulka markaas gacanta ku haya shirkadda.
- Dhaqanka Sharikaadka Soomaalidu waa mid ku salaysan: amar qallafsan, canaan iyo canbaarayn. Qaab dhaqanka maammulku ma aha mid hufan oo anshax iyo xushmo ka muuqato, waa mid hadal qallafsan, caro iyo madax taag ka muuqdo.
- Sharikaadka Soomaalidu badanaa ma laha nidaam shaqaalayn. Nidaam la'aantaas ayaa keenta marka laga reebo mulkiilayaasha in ay adag tahay in lagu dhex arko dad aqoon ama xirfad lagu xushay.

Cabsi laga qabo khasaare iyo guuldarro ayaa badanaa sharikaadka Soomaalida ka dhigta kuwa ka fogaada hal-abuurnimada iyo ikhtiraaca. Cabsidaasi waxay keentaa in qofku ku adkaysto oo ku dul qallalo wixii uu yaqaaney oo kaliya.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Qaybta 2aad

Bilaabista, Badbaadinta iyo Kobcinta Ganacsiga

Cutubka 6-aad
Sidee loo helaa fikrad ganacsi?

Cutubka 7-aad
Sidee loo bilaabaa shirkad cusub?

Cutubka 8-aad
Sidee loo sameeyaa qorshe ganacsi?

Cutubka 9-aad
Meerta nololeedka ganacsiga

Cutubka 10-aad
Fashilka ganacsiga

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 6aad

Sidee loo Helaa Fikrad Ganacsi?

"Small opportunities are often the beginning of great enterprise"
Demosthenes

"The world is changing very fast. Big will not beat small anymore. It will be the fast beating the slow"
Rupert Murdoch

Fursad waa wax leh muuqaal qurux badan (attractive), jiri kara waqti dheer (durable), si sahal ah loogu beddeli karo badeecad ama adeeg, macaamiisha agtoodana qiimo ka leh. Fursadda waxa saldhig u ah fikrad. Fikraddu waa aalad, la'aanteed fursadi aysan abuurmin. Aaladdaas waxa si fiican u adeegsada antrabranoorada waaya'aragnimada iyo aqoonta leh. Si antrabranooradaasi u soo bandhigaan fikrado si sahal ah loogu beddeli karo badeecad ama adeeg, macaamiisha agtoodana qiimo ka leh, waxaa muhiim in ay fahansan yihiin sida loo arko fikrad ganacsi iyo sida fikraddaas loogu beddelo fursad maalgelin.

Sida qaalibka ah, fursaddu ma aha wax diyaarsan ee waa wax u baahan in la dhiso ama la abuuro. Qaybta hore ee cutubkan, oo qaadaa dhigaysa sida fikradd loo helo, waxay ku bilaabmaysaa in ay muuqaal ka bixiso sida lagu aqoonsado fursadaha. Qaybta labaad waxay soo bandhigaysaa qaabab kala duwan oo lagu curin karo fursad. Ugu danbayn waxaa dulmar gaaban lagu samayn doonaa qaabka loo qiimeeyo fursadda.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Shaac-ka-qaadista iyo aqoonsiga fursadaha?

"I was seldom able to see an opportunity, until it ceased to be one"
Mark Twain

Shaac-ka-qaadista fursadaha

Marka laga hadlayo sida fursadaha shaaca looga qaado, waxa la kala saaraa saddex hab: Baadigoob (active search), nasiib (fortuitous discovery) iyo ammaamudid (creation of opportunity). Kooxda u ololaysa fikradda hore, sida Drucker (1988), waxay ku doodaan in dadku fikradaha ku helaan dadaal ku taloggal ah. Shaver and Scott (1991) ayaa iyana ku dooda in fursaddu aysan ahayn wax lagu helo baqtiyaanasiib ee lagu helo oo kaliya awood iyo aqoon dheeri ah oo loo leeyahay sida loo baaro ishana loo mariyo macluumaadka. Ardichvili *et al.* (2003) ayaa markay sharraxaad dheer ka bixiyeen in dadku ku kala duwan yihiin hidda sidayaasha (genetic make-up), meesha ay ka soo jeedaan (background), khibraddooda iyo baaxadda macluumaadka ay hayaan, qoraalkooda ku soo ururiyey in awoodda qof shaaca uga qaado fursad ay ku xiran tahay *baaxadda* macluumaadka uu hayo iyo *awoodda* uu macluumaadka ku rog-rogi karo.

Dadka baadigoobka ku hela fikradaha ayaa lagu tilmaamaa 'kuwo har iyo habeen isha marinaya suuqa (scanning)'. Dadkaas waxa ku kallifa baadigoobka arrimo ay ka mid yihiin: in ay xal u raadiyaan dhibaato soo wajahday suuqyada ay ka baayac-mushtaraan; dhibaato soo food saarta badeecaddooda ama adeegyadooda; iyo in ay helaan fursad wali dihin. Fikradda kooxdaani waxay salka ku haysaa aragtida mad'habta dhaqaala-yahannada ee loo yaqaanno 'neoclassical economist'. Mad'habtaasi waxay aamminsan tahay in suuqu isu dheelli tiran yahay (equilibrium)[22]. Waxay yiraahdaan dadka antrabranoors-ka ah ee awoodda u leh in ay dareemaan in suuqu dhinac u dheelliyey, ayaa soo dhexgala suuqa si ay uga faa'iidaystaan fursaddaas qaaliga ah. Sida kaliya ee ay uga faa'iidaysan karaana waa in dareenkoodu markii horeba taagnaa.

Kooxda labaad oo ku doodda in fursadda lagu helo si nasiib ah oo uu oday u yahay Kirzner (1979), waxay ku doodaan in fursadda ay shaaca ka qaadaan dadka dhiifoon awooddana u leh in ay dareemaan isbeddellada iyaga oo aan ku tabcin baadigoob. Waxa uu arrintaas ku soo koobay hadalkiisii caanka ah: '*lama baadigoobi karo wax aan la garanayn*'. Koox kale oo lala xiriiriyo isla kooxdaan ayaa ku doodda in dadka si sahlan fursadaha u hela ay laban-laabi karaan jaaniska in ay helaan fursad hadday sare u qaadaan heerkooda aqooneed iyo fahan ee bay'adda ku xeeran. Kooxda saddexaad oo ku doodda in fursadda la ammaamudi karo, uuna aabbaha u yahay Schumpeter (1934), ayaa ku doodda in dadku iyaga oo isticmaalaya mala'awaal (imagination) ay unki karaan fursad. Waxay

[22] Isu-dheelitirnaan (equilibrium) waa marka dalabka (demand)iyo dalab daboolidu (supply) isu dheelitiran yihiin.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

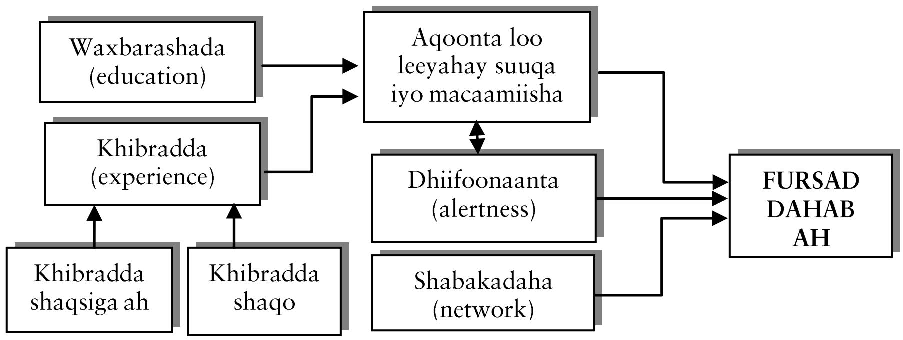
ku sii daraan in fursaddu ku abuuran tahay qofka maankiisa, bannaankana lagu soo dhigi karo u hawlgal. Kooxdaani waxay ku doodaan in fursadaha loo abuuri karo shan hab midkood: (1) in la soo bandhigo badeecad cusub; (2) in la soo bandhigo hab cusub oo wax-soo-saar; (3) in la helo suuq cusub; (4) in lala wareego keenid cusub (conquest of new supply); iyo (5) in sare loo qaado shirkad.

Haddaan dib u milicsano saddexda hab, waxaan arkaynaa in Soomaalidu saddexda hab midna aysan adeegsan. Haddaad durba hilmaantay aan ku xasuusiyo: (1) ammaamudidu waxay u baahan tahay hal-abuur iyo ikhtiraac; (2) baadigoobku wuxuu u baahan yahay xog iyo aqoon lagu falanqeeyo xogta; (3) nasiibkuna wuxuu u baahan yahay dhiifoonaan. Haddaad oran lahayd Soomaalidu waxay isticmaalaan baadigoob, waxaan oranayaa, haa, Soomaalidu way isticmaalaan baadigoob, laakiin waxay u isticmaalaan si ay u ogaadaan waxa Soomalida kale ka ganacsadaan, ee uma isticmaalaan si ay ku ogaadaan wax laga hirgelin karo suuq welise aan lagu baraarugsanayn ama wax cusub ama wax ka hirgeli kara suuqa.

Aqoonsiga fursadaha

Sida ka muuqata sawirka hoose, 6.1, aqoonsiga fursaddu wuxuu ku xiran yahay saddex shay: (1) aqoonta loo leeyahay suuqa iyo macaamiisha; (2) dhiifoonaanta; iyo (3) shabakadaha qofku ka tirsan yahay. Sida Deakins (2006) iyo rag badan oo kale soo gudbiyaanna xiriir xooggan ayaa ka dhexeeya saddexdaas hab. Waxaa la yiraahdaa, waxbarashada sare, badanaa waxay keentaa dhiifoonaan iyo u fiirsi fara badan, sidoo kale ka tirsanaanta shabakaduhu waxay keenaan in qofku la kulmo dad badan iyo waxyaabo badan oo maskaxdiisa ka shaqaysiiya.

Sawirka 6.1. *Aqoonsiga fursadaha*



Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Aqoonta loo leeyahy suuqa iyo macaamiisha:

Koox uu hormood u yahay Shane (2000) ayaa ku doodda in **aqoonta qofku** (prior knowledge) tahay tan kaliya ee daboolka ka qaadi karta fursad. Aqoontaas qofka u gaarka ah, saddex qaybood ayaa ugu waaweyn: aqoonta suuqa (market knowledge); aqoonta qaabka suuqaas lagu haqabtiri karo (knowledge of ways to serve the market); iyo aqoonta dhibaatooyinka soo wajaha ama haysta macaamiisha (knowledge of customer problems). Shane oo khibradda u arka in ay tahay qayb ka mid ah aqoonta wuxuu intaas ku daraa in: waaya'aragnimada guud ee ganacsiga (general business experience); waaya'aragnimada nooca ganacsiga ee qofku ku jiro/gelayo; waaya'aragnimada qofku u leeyahay arrimaha suuq-geynta, maammulka iyo ikhtiraacidda ama abyidda badeecad/adeeg cusub; iyo in qofku hore u bilaabay shirkad ganacsi ay dhammaantood sare u qaadaan jaaniska qofku fursad cusub daaha kaga rogi karo.

Halka, Shane awoodda saaray heerka aqooneed, Venkataraman (1997) waxa uu ku doodaa in helitaanka fursad ku xiran yahay awoodda qofku ku abla-ablayn karo macluumaad iskudhafan (complex information). Awooddaas wuxuu ugu yeeraa hanti-shakhsiyeed (human capital). Waxyaabo badan ayaa la tebiyaa in heerka hanti-shakhsiyeedku ku xiran yahay. Waxyaabahaas waxa ka mid ah: garaadka qofka; dabeecadaha gaarka ah; meesha uu ka soo jeedo; in uu yahay lab ama dheddig; cimrigiisa; aqoontiisa; iyo waaya'aragnimada ururtay ee qofkaas. Dadka aragtidaan qaba waxay ka siman yihiin in hanti-shaqsiyeedka la horummarin karo.

Bhide (2000) wuxuu ku doodaa in xiriirka ka dhexeeya helitaanka fikrad ganacsi iyo heerka hanti-shaqsiyeed u qaab eg yahay 'U' hoos u jeedda (inverted U-shape). Marka hanti-shakhsiyeedku sare u kacdo, waxa sare u kaca jaaniska in qofku heli karo fikrad cusub oo wax-ku-ool ah. Haddiise aqoonta iyo khibraddu aad u sarrayso, waxaa dhici kara in qofku ama uu helo fikrad khatarteedu aad u sarrayso, sida iktiraaca wax cusub, ama uusan iskuba deyin fikrad ganacsi. Sidoo kale haddii hanti-shaqsiyeedku aad u hoosayso waxay u badan tahay in qofkaasi arko fikrado aad u hooseeya (aan kobci karin). Waxa la yiraahdaa dadka ka soo jeedda dabaqadda dhexe oo leh aqoon iyo waaya'aragnimo isu dheellitiran ayaa heli kara fikrad ganacsi oo meel fog gaarta.

Dowrka dhiifoonaantu ku leedahay helitaanka fursad:

Sida bini'aadamku u kala duwan yahay ayaa fursaduhuna u kala duwan yihiin. Marka la darsayo kala duwanaanshaha dadka, waxyaabaha dadku ku kala duwan yihiin aadna loo darso waxa ka mid ah waxa loogu yeero dhiifoonaanta[23] (alertness). Labada arrimood ee ugu waaweyn ee dhiifoonaanta qofku ku xiran tahay ayaa loo tiiriyaa in ay yihiin aqoonta qofka (possessed knowledge) iyo debaacadaha qofka (personal traits). Nooca aqoonta ee loo dan leeyahay waxay badanaa la xiriirta aqoonta

[23] Dhiifoonaan=feejignaan, baraarugsanaan

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

suuqa iyo sidii suuqa iyo macaamiisha baahidooda loo dabooli lahaa. Dhinaca dabeecadaha, waxa antrabranoor-da loo tiiriyaa in ay leeyihiin awood iyo baaxad maskaxeed oo ay shaaca uga rogi karaan fursado ganacsi oo qarsoon.

Daraasadaha lagu sameeyey dhiifoonaanta ayaa badanaa qofka ka fiiriya laba dhinac. Halka dhinaca hore la xiriiro qaabka qofku akhbaarta u baadi goobo (information search), dhinaca kale waxa uu la xiriiraa qaabka qofku fursadda shaaca uga qaado (discovering opportunities). Farqi wayn ayaana u dhexeeya in qofku hayo xog ama macluumaad ballaaran iyo in xogtaas ama akhbaartaas uu ka dhex bidhaansado fursad ganacsi. Marka laga hadlayo qaabka fursadaha loo helo ama shaaca looga qaado waxaa iyana muhiimad weyn la siiyaa inta qofku wax ka fahansan yahay qaabka adduunku guud ahaan, gaar ahaana sida suuqyada ganacsigu u shaqeeyaan iyo sida hadba qofku uga fekero wixii la soo dhaafay una oddoroso waxa soo socda.

Marka laga hadlayo dhiifoonaanta, waxa tusaale loo soo qaataa dhalashadii Microsoft. Waxa la weriyaa in December 1974-tii, Paul Allen, soo booqday saaxiibkiis Bil Gates oo xilligaas arday ka ahaa Jaamacada Harvard. Asbaabta Paul u soo booqday waxa ugu weynaa in uu la wadaago xayaysiin uu daabacay warside la oran jiray '*Popular Electronics*'. Warsidahaas dhabarkiisa waxa ku yaalay xayaysiin kombuyuutar la oran jiray Altair 8080. Paul oo dareenkiisu taagnaa ayaa markiiba fahmay in baahi weyn loo qabo barnaamij kombuyuutaradu ku shaqeeyaan oo isaga iyo Bil qorayeen xilligaas (BASIC). Dhiifoonaantii Paul mirahay dhashay ma aha wax u baahan ka hadal fara badan.

Shabakadaha iyo dowrka ay ku leeyihiin helitaanka fursad:

Rag badan, ayaa xoojiya aragtida tiraahda in shabakadaha (network) qofku ka tirsan yahay qayb weyn ka qaadato helitaanka fursad. Raggaasi waxay ku doodaan in jaaniska lagu helo fursad qayb ahaan ku xiran yahay heerka aqooneed ama baaxadda macluumaad ee ay hayaan dadka qaraabadaada ama saaxiibbadaada ah ee aad isku xiran tihiin. In kastoo caadooyinka iyo dhaqammadu kala duwan yihiin, haddana, raggaasi waxay yiraahdaan waxay u badan tahay in dadka qaraabadaada/saaxibadaada ahi kugu wargelinayaan mar kasta oo ay arkaan fursad. Shane, isagu wuxuu shabakadahaas ku sii daraa shabakadaha aqoonta, xirfadaha iyo waaya'aragnimada la isku waydaarsado sida ururrada ganacsiga.

Shabakaduhu qofka kama caawiyaan helitaanka fursadaha ganacsiga oo keliya, ee waxay sidoo kale: u furaan albaabbo badan marka qofku bilaabo shirkadda; ka caawiyaan siduu uga gudbi lahaa duruufaha ka hor yimaada; una noqdaan indho iyo dhego marka uu wajaho tartan.

Marka laga soo tago aqoonta, shabakadaha iyo dhiifoonaanta, waxaa sidoo kale daraasado badani muujiyaan in xiriir xooggani ka dhexeeyo hantida qofku heli karo (tusaale ahaan, hanti dhaqaale) iyo helitaanka fursad cusub. Waxay daraasadahaasi muujiyaan in hantidaasi ama xaddido ama bisho heerka fursad shaac ka qaadista. Aragtidaasi waxay

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

tiraahdaa, dadka hantidu ku yar tahay (tusaale ahaan dabaqadda faqriga ah), badanaa kuma fekeraan aragtiyo u baahan hanti awooddooda ka baxsan. Dhinaca kalena, dadka hantida badan haysta badanaa kuma fekeraan aragtiyo cusub oo waxtar ah.

Haddaan soo ururino waxan oran karnaa, fursadaha intooda badan waxa abuura isbeddello. Isbeddelladaasi waxay noqon karaan kuwo ku dhacaya: siyaasadda, dhaqaalaha, dhaqanka, mujtamaca, tirada dadka (demography), ama tiknoolojiyada. Fursadaha isbeddelladaasi abuuraan waxaa arki kara dadka maskaxdoodu fur-furan tahay oo kaliya. Dadkaasi oo ah kuwo aan cabsi ka qabin fashil, waxay mar walba aamminsan yihiin in ay guulaysanayaan - guushaasi waxay noqon kartaa mid dhaqaale ah ama mid waaya'aragnimo.

Haddaan, ugu dambayn wax yar ka bidhaaminno xogtii aan ka soo ururinay Soomaalida, waxaad arkaysaa: in guud ahaan Soomaalidu ku liitaan qiimaynta, soo ururinta, abla-ablaynta iyo fikrad kala soo dhex bixidda baahida macaamiisha iyo suuqa; in shabakado badan aysan ka tirsanayn; iyo in, inkastoo dhiifoonaan lagu xanto, haddana, dhiifoonaantoodu aysan ahayn dhinaca curinta fikrado cusub ee la xiriirto dhinaca koobiyaynta fikrado hore u jiray.

Hilinka fursad-shaac-ka qaadista

Fursad-shaac-ka-qaadistu ma aha wax hal mar dhaca ee waa waddo dheer oo leh bar-bilow iyo bar-dhammaad. Daraasado badan ayaa tilmaama in dhabbaha la maro yahay mid toosan (linear), ka bilaabma aqoonsiga fursadda, kuna dhammaada iibka u horreeya ee shirkaddu samayso. Katz and Gartner (1988) waxay hilinka ku soo koobaan afar tallaabo oo ka bilaabma: niyad (intentionality), xudduuda oo la qeexo (boundary definition), hantidii oo gacanta lagu dhigo (resource acquisition) iyo kala beddelasho (exchange). Bhave (1994) wuxuu isna tallaabooyinka lagu bidhaamiyo fursadaha u kala qaadaa; suntid (identification); qiimayn (evaluation); sharraxid (elaboration) iyo wax ka beddelid (modification).

Hill (1996) daraasad uu sameeyey waxa u soo baxday in waddada antrabranoora-du fursadda ku helaan tahay mid tallaabo tallaabo ah, ee aysan ahay wax hal mar uun iska dhaca. Wuxuu intaas ku sii daray in antrabranooradu dareenkooda (gut feeling) kaga kalsoon yihiin daraasad lagu sameeyo suuqa iyo macaamiisha markay qiimaynayaan fursadaha ganacsi.

Aragti aad u qurux badan oo aqoonyahanno badani carrab-baabaan ayaa tibaaxda in antrabranoor-ada horay shirkad ganacsi u bilaabay ay u fududahay in uu arkaan fursado kale oo fara badan. Aragtidaas oo loogu yeero "corridor principle' waxay tiraahdaa marka antrabranoor-adu bilaabaan shirkadda ugu horraysa, waxay qaadaan koridoor. Markay qaadaan koridoorkaas waxa u furma daaqado badan oo ah fursado hor leh. Tirada daaqadaha u furmaya iyo nooca daaqadaha waxay labaduba ku xiran yihiin heerka waaya'aragnimo ee antrabranoor-ka. In kastoo qaabab kala duwan loo sharraxo aragtidaas, sharraxaada ugu fudud

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

waxay tiraahdaa: antrabranooradaasi waa kuwo dareemi og wixii fursad leh iyo wixii aan fursad lahayn, markay dareemaanna ku dhiirran kara.

In kastoo sidaan sare ku xusnay, fursad shaac ka qaadistu marto waddo bar-bilow iyo bar-dhammaad leh, haddana way adagtahay in lala kulmo ganacsato martay nidaam tallaabo-tallaabo ah markay fursadda shaaca ka qaadayeen. Mar aan dib u milicsanay qaabka Soomaalidu fursadaha shaaca uga qaadaan, waxaa noo soo baxay in 2% xantoobadii heshay fikrado ganacsi oo cusub mareen waddo nidaamsan oo tallaabo-tallaabo ah. Kooxdaas yari waxay sameeyeen suuq-baaris dhammaystiran; waxay qoreen qorshe ganacsi; waxayna la tashadeen qareemmo iyo dadkale oo khabiirro ku ah hawshaas.

In kastoo laga sharqamiyo asbaabo badan marka laga hadlayo asbaabta sharikaadku waddo nidaamsan oo tallaabo tallaabo ah u raaci waayaan, daraasadda aan ku samaynay ganacsiga Soomaalidu waxay iftiimisay in asbaabaha ugu waaweyni yihiin: aqoonta loo leeyahay fursadda oo yar, iyo iyadoo aan waqti iyo kharash midna loo hayn. Daraasaddu waxay kaloo iftiimisay in antrabranoor-ada aan marin waddo nidaamsan ay la kulmaan filanwaa fara badan oo dib-u-dhac ku keena. Qaar badan oo ka mid ah dadkii aan soo waraysanay ayaa noo sheegeen in ay la kulmeen waxyaabo ku kalifay in ay fikraddooda dib u fiiriyaan, halka qaarkale fikradda oo dhan albaabada u laabeen.

Qaabka shirkaduhu shaaca uga qaadaan fursadaha

Drucker (1985) waxa uu soo guuriyaa todoba hab oo sharikaadku shaaca uga qaadi karaan fursadaha. Wuxuu yiraahdaa afar waxa laga dhex helaa shirkadda dhexdeedda ama suuqa shirkaddu ka shaqayso/ganacsato, halka saddexda kale ka yimaadaan meel ka baxsan shirkadda, ama bay'adda. Waxayna kala yihiin:

1. **Wax aan la fileyn** (unexpected). Waxa aan la fileyn waxay noqon karaan dhacdo aan lagu xisaabtamayn. Dhacdadaasi ha noqoto khasaare ama faa'iido. Fursaddu waxay ku timaaddaa hadba sida looga faa'iidaysto dhacdooyinkaas aan la filayn.
2. **Wax aan lagu xisaabtamayn** (incongruity). Marmar badan waxa dhaca in qorshayaashu dhinicii loo waday maahee dhinac kale aadaan, dabadeedna ay meeshaas ka soo baxaan wax aan lagu xisaabtamayn. Sharikaadka waxaas aan lagu xisaabtamayn markiiba arka waxay u beddeli karaan fursad.
3. **Isbeddel aan la ogayn**. Isbeddelkaani waxa uu yimaadaa marka la ogaado in qaabkii wax loo soo saari jiray wax laga beddeli karo. Haddii wax laga beddelona hoos loo dhigi karo ama kharashka ama caddadda la soo saari karo.
4. **Isbeddel ku yimaada suuqa**. Isbeddelladaan waxay ka imaan karaan isbeddelo ku yimaada teknoologiyadda, sharciga dawliga ah ama kuwo kale oo abuura fursad.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

5. **Isbeddel ku yimaada dimograafiyada**. Isbeddelkaasi wuxuu noqon karaa mid ku yimid: tiradda dadka, dhalashada, dhimashada, guur-guurka, iwm.
6. **Isbeddel ku yimaada fahanka, niyadda iyo micnaha**. Isbeddellada noocaan ah waxaa badanaa keena isbeddellada ku imaanaya dhaqaalaha, dhaqanka, iwm.
7. **Cilmi cusub.** Cilmiga cusubi badanaa wuxuu ka yimaadaa xarumaha cilmibaarista ee jaamicadaha iyo sharikaadka.

Waddo kasta oo la raaco, sida daraasado dhowr ah (tusaale ahaan Rank et al. 2010) ay muujiyaan, waxaa jira waxyaabo shirkadda ka hor istaaga in ay curiyaan fikrado wax tar ah. Waxyaabahaasna waxaa ugu horreeya hantida oo ku yar. Hantidaasi waxay noqon kartaa: hanti aqooneed, maammul, hoggaamin ama maaliyadeed.

Qaab looga faa'iidaysan karo isbeddelladaas ayaa waxa Vyakrnham and Leppard (1999) ku tilmaammaan in la is weydiiyo su'aasha ah: maxaa keenay? Iswaydiinta su'aashaasi waxay fududaynaysaa in la arko asbaabo badan, markii la sii raaco asbaabahaasna waxa la gaari karaa fursado.

Waxaa iyana muhiim ah in la fahmo in waxa fursadaha shaaca ka qaada aysan ahayn sharikaadka ee ay yihiin dadka ka shaqeeya sharikaadka. Sidaas daraaddeed, haddii la rabo in sare loo qaado jaanisyada fursad shaac-ka-qaadista ee sharikaadka waa in sare loo qaado tirada iyo tayada dadka leh sifooyinka antrabranoor-da ee ka shaqeeya sharikaadka. Waxa intaas wehelisa in dadkaasi dareemaan in shirkaddu tahay mid dhinac taagan soona dhowaynaysa fikradaha cusub. Sida kaliya ee ay ku dareemi karaana waa in maammulka shirkaddu yahay mid dhiirrigeliya soona dhoweeya fikradaha cusub. Sidoo kale waa in shirkaddu leedahay dhaqan ku dhisan iskaashi iyo taageero.

Isha fikradaha ganacsiga (sources of business ideas)

Maaddaama fikraddu tahay bilowga shirkad cusub, badeecad ama adeeg cusub, su'aasha jawaabta u baahani waxay tahay xaggee ka soo burqadaan fikradaha cusubi. Fikradaha cusubi waxay ka soo burqadaan dhowr ilood:

- **Waay'aragnimada iyo xirfadda:** Sidaan sare ku soo xusnay waaya'aragnimada qofku waxay ka mid tahay ilaha ugu muhiimsan ee fikradaha ganacsiga. Dad badan ayaa iyagoo ka faa'iidaysanaya khibradda iyo waaya'aragnimada ay ka heleen meelihii ay ka soo shaqeeyeen bilaaba ganacsi u muuqaal eg midkii ay ka soo shaqeeyeen. Dadkaasi badanaa waxay awoodda saaraan in ay wax ka beddelaan (modify) badeecadda/adeegga, daboolaan ceebihii iyo dal-daloolladii ay ku ogaayeen, ama ay isla badeecadii/adeegii meel cusub u raraan. Meesha daraasad lagu sameeyey waddanka Maraykanka xaqiijisay in wax ka badan 45% dadka bilaaba sharikaadka cusub ay fikradda ka heleen goobihii ay ka soo shaqeeyeen, dhinaca Soomaalida tiradaasi waa ka yar-tahay 3%. Hooseynta sharikaadka lagu dayan karo ee ka jira waddanka guddihiisa, nidaamka

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

waxbarasho oo aan horumarsanayn iyo shaqo la'aanta qurbaha ayaa saldhig u ah in aysan jirin cid lagu daydo. Sidoo kale dadka leh xirfado naadir ah, waxay bilaabi karaan waddadii ay xirfadooda ugu rogi lahaayeen ganacsi. Inta aan xirfad loo rogin ganacsi, waxa muhiim ah in la iswaydiiyo in xirfaddaasi leedahay suuq ku filan iyo in kale.

- **Xarumaha cilmiga iyo cilmibaarista:** Jaamacadaha iyo xarumaha cilmibaarista intooda badani waxay curiyaan fursado badan oo ay ama gadaan ama oggolaansho bixiyaan sidii loo isticmaali lahaa fursadahaas.
- **Shabakadaha ganacsiga iyo xarumaha bandhigyada:** Bandhigyada waxsoosaarka sharikaadka waxa laga daawan karaa badeecooyin iyo adeegyo kala duwan. Waa la is barbardhigi karaa, dabadeedna dhexdooda lagala soo bixi karaa fursad.
- **Diiwaanada sharikaadka iyo jaraa'iddada:** Dad badan ayaa isha mariya diiwaannada sharikaadka si ay u helaan badeecad ama adeeg degaan ka jirta oo aan ka jirin degaan kale.
- **Xarumaha tirokoobyada iyo cilmibaarisyada.** Is beddellada tirada dadka, heerka dhaqaale, xaaladda nololeed iyo guur-guurku waxay abuuraan baahiyo cusub oo aan horey u jirin. Dadka awoodda u leh in ay akhriyaan, kala dhig-dhigaan, fahmaanna waxay kala soo dhex bixi karaa fikrado ganacsi oo aan horey u jirin.
- **Sharikaadka la taliya ganacsiyada (consulting).** Sharikaadkani waxay daabacaan cilmibaarisyo iyo xogo muujinaya isbeddelka baahida macaammiisha iyo sharikaadka. Waxay sidoo kale sii oddoraasaan muuqaallada sayladaha ganacsiga iyo sharikaadku yeelan doonaan mustaqbalka. Dadka akhriya macluumaadkaasina waxay heli karaan fikrado badan oo cusub.

Ilaha la isku raacsan yahay in ay ka soo burqadaan fikradaha ganacsiga waxa ugu horreeya khibradda, waxa soo raaca waxa qofku jecel yahay ama hiwaayadda u ah. Meelaha ay ugu yar tahay in laga helo fikrado ganacsi waxa lagu daraa ku dhexjirka ganacsiga qoyska. Dennis (1993) daraasad uu ku sameeyey waddanka Maraykanka waxay muujisay in meesha dadka badidoodu ka helaan fikradda ganacsigu tahay shaqooyinkii hore. Daraasaddaasi waxa kale oo ay muujisay in qofku waxa uu xiiseeyo yahay isha labaad ee ay ka soo burqadaan fikradaha cusubi.

Si loo ogaado meelaha Soomaalidu fikradaha ganacsiga ka helaan, ayaan daraasadda ku darnay su'aal arrintaasi la xiriirta. In kastoo 20% dadku ka cudur daarteen in ay ka jawaabaan, 5% kalena bixiyeen jawaab aan sax ahayn, haddana markaan falanqaynay xogtii waxa soo baxay in farqi aan waynayni u dhexeeyo Soomaalida ku nool qurbaha iyo Soomaalida ku nool waddanka gudihiisa. Sida ka muuqata shaxda hoose, shaxda 6.1, wax weyn kuma kala duwana dadka gudaha iyo kuwa debaddu marka la fiiriyo sida ay ku helaan fikradaha ganacsiga.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Shaxda 6.1 *meelaha Soomaalidu fikradaha ka helaan*

	Ku nool qurbaha	Ku nool Soomaaliya
Ku dayasho	81%	86%
Waaya'aragnimo	3%	2%
Saaxiib/qaraabo	2%	4%
Waxbarasho	1%	1%
Nasiib	2%	2%
Wax kale	11%	5%
Wadar	100%	100%

Sida ka muuqata shaxda sare, waddada ugu badan ee Soomaalidu ku helaan fikradaha ganacsiga waa ku dayasho, waddada labaadna waa waaya'aragnimo. Waaya'aragnimada laftigeedu marar badan waxay noqotaa ku dayasho. Tusaale ahaan, xawaaladaha intooda badan waxa bilaaba dad waaya'aragnimo ka helay xawaalado kale. In kasta oo bilaabista xawaaladu tahay ku dayasho, haddana waa ku dayasho waaya'aragnimo ku salaysan. Sidoo kale sharikaadka telefoonnada, diyaaradaha iyo maraakiibta wax ka badan 90% waxaa sidoo kale bilaaba dad ka soo shaqeeyey sharikaad noocaas ah. Meelaha ay adagtahay in Soomaalidu fikradaha ka helaan waa waxbarashada iyo saaxiibbada/qaraabada. Asbaabo la xiriira cilmibaarista oo ku yar Soomaalida iyo Soomaaliya iyo dadka aqoonta u leh hababka loo abla-ableeyo xogaha ganacsiga iyo dhaqaalaha ayaa la dhihi karaa way yaraysay in laga faa'iidaysan waayo waxbarashada. Dhinaca qaraabada/saaxiibbada, sida Soomaalidu tiraahdo "ninna korkiisa biyo kama hagrado" ama sida carabti tiraahdo "qofna ma bixin karo wax uusan isba haysan". Dadka qaraabada ama saaxiibbada ah ee laga helo fikrad ganacsi waa dad aqoon ahaan, waaya'aragnimo ahaan iyo fahan ahaanba ka horreeya qofka. Soomaaliduna waxay tiraahdaa "shimbirba shimbirkiisuu la duulaa", marka way adag tahay in dadka Soomaalida ahi isu tebiyaan fikrado cusub, marka laga soo reebo fikrado ku salaysan ku dayasho.

Ishay rabaan ha ka soo burqadeene, fikraduhu saddex mid uun ayay noqon karaan:

1. **Wax cusub:** waxaa cusubi waxay noqon karaan badeeco ama adeeg cusub. Badeecadaha ama adeegyada cusub waxa badanaa saldhig u ah daraasad ballaaran oo lagu sameeyo baahida macaamiisha iyo adeegyada ama badeecadaha suuqa yaala. Dadka qaarkood si sahal ah ayay ku helaan waxaas cusub. Tusaale ahaan, dad baa waxay is waydiiyaan dhibaatooyinka macaamiishu maalin walba la kulmaan. Xalka dhibahaas ayay dabadeedna u beddelaan badeeco cusub ama adeeg.
2. **Wax la koobiyeeyey**: In kastoo qaabka ugu badan ee fikradaha ganacsiga lagu helo yahay ku dayashada, haddana ku dayshadu

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

waxay leedahay waddooyin la raaco oo ka duwan qaabka Soomaalidu u isticmaalaan. Tusaale ahaan, meesha marka fikrad la koobigaraynayo la isku dayo in wax laga beddelo, la naash-naasho, ceebihii fikraddu lahayd la xalliyo, sida qaalibka ah qofka Soomaaligu iska daa in uu wax ka hagaajiyee waxay u badan tahay in uu sii haleeyaan.

3. **Suuq falanqayn** (market analysis): nidaamkan oo sida qaalibka ah sharikaadka waaweyni isticmalaan, waa mid isagoo falanqaynaya xog laga soo ururiyey suuqa baadigooba in baahi la xiriirta badeecadda/adeegga la suntaday jirto iyo in kale. Qofka raba in uu nidaamkaan isticmaalo waa in uu: xog soo ururiyo, lafaguro, falanqeeyo, dabadeedna u beddelo hawl la fulin karo.

Xeeladaha lagu dhaliyo fikrado

Waxan oran karnaa adduunku waxa uu la ciirayaa fikrado, qof kastana wuu dhalin karaa fikrad ganacsi, laakiin, fikrad kasta ma noqoto fursad, qof kastana fikradda uma beddeli karo fursad ganacsi oo shaqaynaysa. Waxa laga yaabaa in aad adiga laftigaagu la liicayso fikrado, walise aadan is waydiin fikraddaadu in ay tahay mid cusub oo aan horey loo aqoon (novel) iyo in kale. Sida fikradda loogu beddelo ganacsi shaqaynaya qaybaha danbe ayaan ku qaadaadhigi doonaa, halkanse waxan kugula wadaagi doonaa dhawr hab oo fikrado badan loo dhalin karo ama shaaca looga qaadi karo.

Buugga fikradaha: Xeeladdan oo aad u fudud, miro dhalna ah, ayaa ah in mar walba jeebka lagu wato buug iyo qalin. Buuggaas waxaa loo bixiyaa buugga fikradaha. Mar kasta oo aad aragtid wax ishaada soo jiita, wax kaa yaabiya, wax aad ka heshid, wax kugu cusub, dhammaantood ku qor buuggaas. Asbuuciiba hal mar isha dib u mari waxyaabihii aad soo ururisay. Waxaa hubaal ah in aad ka dhex heli doontid fikrado badan oo ganacsi.

Maskax-maaxis (brainstorming): Xeeladdan oo bannaanka u soo saartaa hal-abuurnimda dadka, waxa sameeya koox. Kooxdaasi waxay hortooda (sabuurad) ku qortaan dhibta ama arrinta la xallinayo, dabadeedna wixii fikrad ah oo maskaxdooda ku soo dhaca bay wadaagaan. Marka xeeladdan la isticmaalayo waxa muhiim ah: in aan qofna fikraddiisa la mucaaradin wax ceeb ahna laga sheegin; in qof walba aragtidiisa uu xor u yahay oo xudduud aysan lahayn; waxa awoodda la saaraa in tirada fikraduhu aad u badan yihiin; marka waqtigu gebogebo yahay, hadday macquultahay waxa la isku dayaa in fikradaha intii is raaci kartaba la israacsiiyo oo meel la isugu geeyo.

Internet: Waxa iyana waayahan danbe qayb weyn ka qaata, lana oran karaa waxa uu fududeeyey qaababka loo dhaliyo fikradaha, 'internet'-ka. Internet-ku waa aalad xanbaarsan xog iyo macluumaad aan xad lahayn, waa wax qof kasta u furan, waana sidoo kale wax meelo badan laga heli

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

karo, qof kastana tijaabin karo. Waxyaabaha internet-ku aadka ugu fiican yahay waxa ugu horreeya in waqti yar lagu ogaan karto in fikraddaadu tahay wax cusub iyo in kale. Ma aha oo kaliya in aad fiirin kartid in fikraddaada kuwo la mid ihi jiraan iyo in kale, waxaad sidoo kale fiirin kartaa in fikraddaada fikrado soo shabaha jiraan iyo in kale. Waxa intaas weheliya in interneka ay ka buuxaan meelo lagu kaydiyo fikradaha iyo fursadaha ganacsi.

Sidee fikradda loogu rogaa fursad maalgelin?

Waaya'aragnimadu waxay na bartay in fikrad kasta oo fiican aysan lahayn fursad maalgelin. Hilinku, sida ka muuqata sawirka hoose, waxa uu ka bilaabmaa fursad ee kama bilaamo lacag. Sidoo kale, fursadaha waaweyn oo dhammi waxay u baahan yihiin xirfad, aqoon iyo waaya'aragnimo ka badan tan kooxda hawsha bilaabaysa. Waxa intaas wehelisa in hantida kooxdaasi hayso aysan badanaa ku filnayn maalgelinta loo baahan yahay.

Sida ka muuqda sawirka hoose oo loogu yeero qaacidada Timmons (Timmons model), hilinka la qaado ayaa xaddida, muuqaalka, qaabka, baaxadda iyo kooxda intaba. Sidoo kale, si fursaddu ku horummarto waa in uu jiro hal antrabranoor oo hoggaaminaya kooxda inteedda kale. Hawsha ugu weyn ee qofkaas waa in uu xalliyo wixii carqalad hor-istaaga shirkadda, sidoo kalena isha ku hayo fursadaha iyo khataraha ka hor yimaada ama ka hor imaan kara. Sida uu isha ugu hayn karaana waa in uu marwalba iswaydiiyaa su'aalo aasaasi ah oo ay ka mid yihiin: maxaa ka khaldan fursaddan? Maxaa ku cusub? Sidee looga dhigi karaa miro dhal? Maxaa la beddeli karaa yaase beddeli kara? Iwm.

Fursadda ayaa ah laf-dhabarta mashruuc kasta oo miro dhal noqda. Waxaana la ogyahay in fikrad kasta aysan lahayn fursad maalgelin. Sida daraasado badani muujiyeen 100-kii fikradood oo loo bandhigo maalgeliyayaasha, wax ka yar 4 ayaa hela maalgelin. Inta badan fikradahaas (80%) waxa la tuuraa saacada ugu horraysa (marka qofku soo bandhigo fikradiisa) inta hartayna (16%) marka la akhriyo qorshaha ganacsiga (business plan).

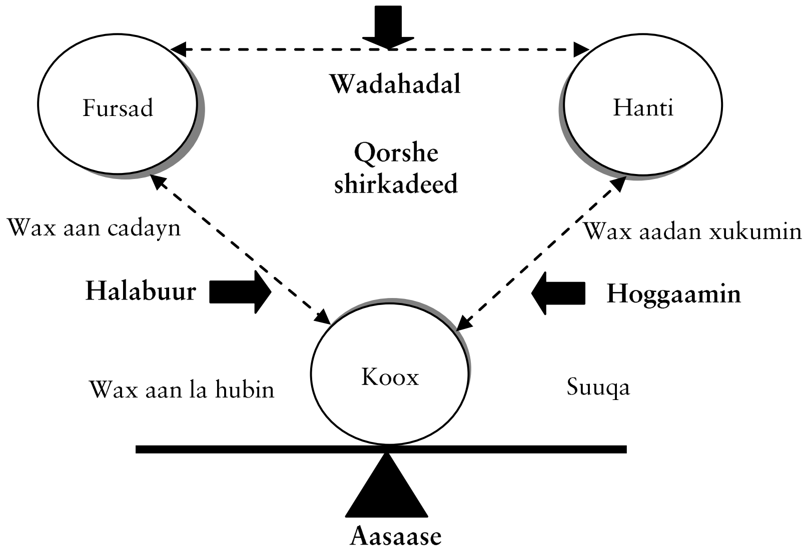
Sida laga dhadhansanayo, dad badan ayaa waqti dheer ku lumiya fikrad aan lahayn wax fursad maalgelin ah. Si taas looga badbaado waa in uu jiro qalab (tool) qofku ku qiimayn karo in fikraddiisu leedahay fursad maalgelin iyo in kale.

Asbaabo la xiriira dhibaatooyinkii ka dhashay jaahwareerkii dhaqaale ee 2008-2009 iyo haraatidii jaahwareerkaas ee 2010-2011, maanta, marka loo fiiriyo xilliyadii hore way adagtahay in la helo maalgelin. Meesha waagii hore bangiyada iyo maalgeliyayaasha diyaar u ahaayeen in haddii fikraddu la qurux badnaato ay dhabarka u ritaan khatar kasta oo fikraddaas ka dhalan karta, maanta, duruufuhu si aad ah ayay isu beddeleen. Arrintaasina waxay keenaysaa in waxyaabo badan, oo dareenka iyo duruufaha maalgeliyayaashu ka mid yihiin, maskaxda lagu hayo.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sawirka 6.2. *Sidee fikrad loogu beddelaa fursad*



Source: *Timmons, J. A. (1999) New venture creation: antrabranoorship for the 21st century, Singapore: Irwin/McGraw Hill*

Waxyaabaha ugu muhiimsan ee lagu garan karo in fikradi leedahay fursad maalgelineed iyo in kale waxaa ka mid ah:

- **Baahida** suuqa (demand): Marka la eegayo baahida suuqa waxa la cabbiraa baaxadda baahida, heerka koboca, iyo qaabdhaqanka macaamiisha.
- **Qaab-dhismeedka** suuqa (structure): Marka la fiirinayo qaabdhismeedka suuqa, waxa la fiiriyaa in suuqu yahay mid soo koraya (emerging) iyo in kale. Waxa sidoo kale la fiiriyaa in uu yahay suuq si sahal ah loo geli karo loogana bixi karo iyo in uu yahay suuq xiran. Waxaa sidoo kale muhiim ah in la fahmo in suuqu yahay suuq gacanta ugu jira sharikaad kooban iyo inkale.
- **Faa'iidada** (profit margin). Marka la fiirinayo faa'iidada, waxa la fiiriyaa baaxadda maalgelinta loo baahan yahay, inta maalgelintu ku soo noqon karto iyo faa'iidada la heli karo.

Dhinaca hantida, dad badan ayaa ku tegey fikrad khaldan oo tiraahda '*haddaan hanti heli lahaa, gaar ahaan lacag, waxan sameyn lahaa ganacsi taabbogal ah*'. In waxa ugu horreeya ee laga fekero noqdo lacag waa khalad weyn oo dad badani iska dhaadhiciyaan. Lacagi waxay timaaddaa marka la helo fursad, dabadeedna fursaddaas la horummariyo. Dadka lacag kaliya ka fekera waa dad aamminsan in isbeddel weyn oo la taaban karo uusan ku imaan hab-dhaqanka sayladda. Dadkaasina, badanaa

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

waxay ku dambeeyaan fashil, waayo, maanta waxaan joognaa seben hab-dhaqanka sayladdu maalinta labadeeda galin is beddelayo.

Waxa saddexaad oo loo baahan yahay si fikrad loogu beddelo fursad ayaa ah koox antrabranoor-o ah. Sidaan horey ku soo sheegnay, kooxda antrabranoor-adi ahi waa ka jaanis fiican yihiin halka antrabranoor. Kooxda waxaa laga rabaa in ay: leeyihiin khibrad isu dheelli tiran; in hankoodu sarreeyo; in ay go'aan ka tahay ka miro dhalinta fikraddu; dulqaad ay u leeyihiin khataraha iyo waxyaabaha mugdigu ku jiro oo soo wajihi kara; hal-abuurnimo; la qabsi marxalad kasta oo soo wajahda iyo in ay noqdaan kuwo fursadi aysan dhaafin. Waxaa sidoo kale muhiim ah in ay wadahadli karaan haddii khilaaf ka dhex aloosmo.

Ugu danbayn, waxa muhiim ah in saddexda shay (fursadda, hantida iyo kooxdu) la isu dheelli tiro. Waxa isu dheellitira saddexdaasna waa aasaasaha. Marka qofka aasaasaha ahi waa in uu marwalba iswaydiiyo su'aalo ay ka mid yihiin: sidee ugu gudbaa wejiga 2aad? Fursaddu ma leedahay mustaqbal fog? Hantidu ma tahay middii saxda ahayd? Kooxdu ma leedahay xirfaddii iyo waaya'aragniamdii loo baahnaa? iwm. Sida kaliya ee uu jawaab buuxda ugu heli karo su'aalahasna waa in uu jiro qorshe shirkadeed dhamaystiran.

Waxyaabaha kale oo lagu qiimeeyo in fikradi leedahay fursad maalgelin waxa ka mid ah:

- Waa in ay jirto baahi la taaban karo oo loo qabo adeegga ama badeecada. Sidoo kale waqtigu waa in uu yahay mid ku habboon. Waxa dhaca mar-mar in badeecadda ama adeegga oo sax ah, waqtiga oo khaldan aawadiis fikraddu yeelan waydo fursad maalgelin.
- Waa in ay jirto wax badeecadda/adeeggu kaga fiican yahay badeecadda/adeegyada kale ee suuqa yaala.
- Waa in ay jirto fursad lagu dhalin karo faa'iido.
- Waa in qofka fikradda curinaya xirfad u leeyahay waxa uu curinayo. Waxa sidoo kale muhiim ah in qofkaasi dabooli karo baahida shirkadda.

Waxa mudan in lagula dardaarmo qof kasta, in uusan iska dhaadhicin in fikradiisu tahay mid biyo-kama-dhibcaan ah oo aan sinaba u khasaari karin. Ogow, suuqyada ganacsigu dad badan bay salka dhulka u dhigeen, dad kalena samaday u qaadeen, kii aad noqon lahayd, qadarta Eebe ka sokow, adigay kugu xiran yahay. Haddaba si aadan uga mid noqon dadka, marka laga soo tago khasaaraha maaliyadeed, ku magac iyo maammuus beelay, waxaa muhiim ah in aad qaaddid tallaabooyinka loo baahan yahay oo dhan.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sidee loo qiimeeyaa fursadda?

> *"Entrepreneurs need to think big. You are going to end up exhausted in building a company. So you might as well end up exhausted and rich"*
> **Patricia Cloherty**

Si loo ogaado fursadda maalgelin ee fikradi leedahay, waxa badanaa la sameeyaa qorshe lagu qiimaynayo fikradda. Qorshahaas, oo aad uga duwan 'qoshe ganacsiyeedka' waa mid kooban oo si fiican u falanqaynaya fursadda maalgelin ee fikraddaasi leedahay. Qorshahaasi wuxuu ka kooban yahay:

- Sharraxaad lagu sameeyo badeecadda ama adeegga;
- Qiimayn lagu sameeyo fursadda;
- Qiimayn lagu sameeyo antrabranoor-ka iyo kooxda la shaqaynaysa;
- Waxyaabaha loo baahan yahay si fursadda loogu beddelo ganacsi shaqaynaya oo taabbogal ah; iyo
- Hantida maalgelin ee loo baahan yahay

Marka la qiimaynayo fursadaha waxa la fiiriyaa 7 walxood. Walax kastana waxa la fiiriyaa in ay fursadda ka dhigayso mid fiican iyo in kale. Toddobadaas walxood waxay kala yihiin: suuqa (market), dhaqaalaha (economics), miro-goosashadda (harvest), waxa fikraddu kaga fiican tahay fikradaha kale (competitive advantage), maammulka (management), arrimo la xiriira qofka (personal criteria), iyo ka duwanaanshaha istaraatiijiga ah.

Suuqa: Fursadaha fiican waxay daaha ka rogaan suuq daboolnaa. Suuqaas waxa uu leeyahay macaamiil diyaar ah oo la gaari karo, mana jiraan summado (brand) waaweyn oo ka dhex muuqda suuqaas. Sidoo kale fursaddaasi waa mid cimri dheer; ugu yaraan inta maalgelintu ka soo noqonayso, faa'iido macquul ahna laga helayo. Sidoo kale, waa suuq aan isu dheellitirnayn ama hadda madaxa la soo kacaya (emerging); baaxaddiisu ballaaran tahay walina kobcaya. Waxa intaas wehelisa in ay macquul tahay in saami la taaban karo lagu yeesho suuqaas.

Dhaqaalaha: Fursadda fiican waa mid abuuri karta faa'iido la taaban karo. Tusaale ahaan, waqti yar ayay qaadataa in lagu daboolo kharashka ama lagu gaaro barta-is-bixinta (breakeven point)[24]; maalgeintii ku soo noqoto; lana soo saaro faa'iido joogto oo aan ka yarayn 15%. Dhinaca kale sida qaalibka ah fursadahaasi waxay u baahan yihiin maalgelin yar ama dhexdhexaad ah.

Miro-goosashadda (harvest): Fursadaha fiicani waxay qiimo dheeri ah u yeelaan suuqa oo dhan, gaar ahaan badeecadda/adeegyada kale ee ay isku

[24] Barta is bixintu waa meesha dakhliga iibku la mid yahay halaabadda

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

summada yihiin. Waana kuwo markii la doono mirohooda la goosan karo ama la iska gadi karo.

Waxa aad ku fiican tahay (competitive advantage): Fursadaha fiicani waa kuwo caan ku ah hallaabad[25] hoose (low cost) dhinaca soo saarka, suuqgeynta iyo kala qaybinta (distribution). Furasadahaasi waxay awoodi karaan in ay xaddidaan cidda suuqa soo gelaysa iyo cidda ka baxaysa.

Maammulka: Fursadaha fiicani waxay u baahan yihiin maammul awood badan oo caan ku ah xirfad iyo waaya'aragnimo. Waxay sumcad ku leeyihiin suuqooda dhexdiisa. Waxa intaas weheliya in maammulkaasi caan ku yahay ammaano, mujtamaca dhexdiisana ay ku leeyihiin magac iyo maamuus.

Arrimaha la xiriira qofka: In fursadda iyo hadafka antrabranoor-ka aad isugu dhowyihiin ayaa lagu tilmaamaa furaha fursadda. Fursadaha noocaas ah khatartoodu aad bay u hoosaysaa waana kuwo qof kasta ku hamminayo in uu gacanta mar uun ku dhigo. Qofkaasi waa in uu noqdo qof u dhabar adaygi kara khatar iyo culays.

Ka duwanaansho: Fikradaha fiican waa mid ku habboon islana beddeli karta waqtiga iyo tiknoolojiyada.

Waxaa sidoo kale jira moodeel ka kooban 5 tallaabo oo antrabranoor-ku ku kala ogaan karo fursadaha mustaqbalka fiican leh iyo kuwa aan lahayn:

1. **Qiimee fursadaha**: si aad u qiimayso fursadaha waxa muhiim ah in aad taqaanno fursaduhu siday u abuurmaan iyo waxyaabaha abuura fursadaha. Waxyaabaha fursdaha abuura waxa ka mid ah isbeddel ku dhaca: tiknoolojiyada, dhaqaalaha ama tirada dadka. Waxa sidoo kale muhiim ah in la xisaabiyo dhibta ka dhalanaysa haddii la doorto ama la dooran waayo fursaddaas (opportunity cost) iyo khataraha ku lammaansan fursaddaas.
2. **Baaritaan**: wejiga labaad waa in baaritaan buuxa lagu sameeyo baahida fursaddu shaaca ka qaaday. Baaritaankaas oo loogu yeero suuq-baaris waxan kaga hadlaynaa cutubka suuqgeynta.
3. **Qorshe samee:** iyadoo laga duulayo wixii ka soo baxay baaritaanka ayaa qorshe buuxa oo la xiriira sidii fursaddaas looga faa'iidaysan lahaa la sameeyaa.
4. **Meelee hantida loo baahan yahay:** si loo hirgeliyo qorshaha looga faa'iidaysanayo fursaddaas, waxa muhiim ah in la meeleeyo: hantida maaliyadeed; xirfadaha loo baahan yahay; iyo shabakaddii wax laga soo gadan lahaa, waxna laga sii gadi lahaa.

---

[25] Hallaabadu waa xaddiga lacagta ah ee la bixiyo marka walax ama shay la soo gato. Xuseen (1997)

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

5. **Hirgelinta fursadda**: marka la soo gaaro wejigaan waxa maalgelin buuxda lagu sameeyaa shaqaalaha, nidaamka hawl maalmeedka iyo tiknoolojiyada.

Iyadoo la adeegsanayo moodeelka sare ee ka kooban shanta weji ayaa is barbardhig lagu samayn karaa noocyada fursadaha kala duwan. Waxa tusaale ahaan la fiirin karaa in fursaddu tahay mid xoog badan iyo mid tabar daran. Fursadaha xoogga badani waa fursado leh macaamiil diyaarsan oo la gaari karo; cimriga badeecadda/adeeggu dheer yahay; baaxadda suuqu ballaaran tahay; koboca suuqu fiican yahay; faa'iidada suganina ka sarrayso 30%.

Fursadaha mucjisada ah

Waxa jira dad yar oo leh awood ay ku ikhtiraacaan fursado aan kuwo la mid ah horey loo arag. Tusaale ahaan, waxa la yiraahdaa Frederick Smith, markuu helayey fikradda Federal Express, wuxuu sawirtay shabakad diyaarado, gawaari iyo shaqaale ah oo 24 saac gudohood warqadaha iyo xammuulka fudud ku gaarsiin kara meel kasta oo caalamka ka mid ah. Mr Smith, oo da'diisu ahayd 25 jir, waxa uu isu keenay lacag gaaraysa $70 milyan sannadkii 1970-kii si uu u xaqiijiyo fikraddiisii.

Dadka Smith oo kale ahi aad ayay u yar yihiin, laakiin waa laga heli karaa mujtamac kasta, waana la heli karaa waqti kasta. Mid ka mid ah hibooyinka Ilaahay dadkaas siiyey ayaa ah in ay arki karaan baahida macaamiisha. Badanaa baahida ay arkaan waa baahi dadka caadiga ahi aysan arki karin. Fursadahaasi waxay marmar la xiriiraan tiknoolojiyo ama nidaam ka duwan nidaamyada jira oo dhan.

Dadka abuura fursadaha noocaas oo kale ahi waxay u baahan yihiin: hanti, xiriir (contacts), iyo magac iyo sumcad mujtamaca dhexdiisa si ay u gadaan fikaraddooda. Haddaan ku hormarno hantida, fursadaha mucjisada ahi waxay badanaa u baahan yihiin maalgelin aad u ballaaran si ay: u horummariyaan tiknoolojiyo cusub, ama wax uga beddelaan tiknoolojiyo jirta; u helaan hanti ma guurto ah oo aad u ballaaran; sare ugu qaadaan aqoonta iyo fahanka macaamiisha; u daboolaan khasaaraha inta wax kasta isku aadayaan. Si ay u helaan maalgelintaas ballaaran waa in ay muujiyaan in ay dhalin doonaan faa'iido ballaaran. Si ay u muujiyaan in ay dhalin doonaan faa'iido badan waa in ay sameeyaan daraasad ballaaran iyo qorshe baaxaddiisu sarrayso.

Si fursadaha mucjisada ahi meel u gaaraan waxa muhiim ah in aasaasuhu: kala fahmi karo fursadaha mustaqbalka leh iyo kuwa aan lahayn; dulqaad u leeyahay khatarta iyo walaaca; caan ku yahay hiraal, mintidnimo iyo burji.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Lifaaq 6.1

Su'aalo iswaydiintoodu muhiim tahay si loo hubiyo fikradda:

Su'aalo aasaasi ah:
Badeecadda/adeeggu ma yahay wax shaqaynaya?
Mase yihiin wax laga shaqaysan karo dhanka sharciga?

Waxa fikraddu ku fiican tahay (competitive advantage):

1. Ma jiraan wax la taaban karo oo badeecadda/adeeggu kaga fiican yahay badeecadooyinka/adeegyada kele ee suuqa yaala?
2. Sharikaadka hore suuqa ugu jiray oo badeecaddaan/adeegyadaan ka ganacsada maxay ku fiican yihiin?
3. Sharikaadka hore suuqa ugu jiray, maxay jawaab celin bixinayaan marka aan suuqa soo dhigo badeecadda/adeegga cusub?
4. Sidee baan isaga caabin doonaa tartanka?

Macaamiisha:

1. Yay noqon doonaan macaamiishu?
2. Mid kasta intee buu gadan doonaa, tiradooduse waa intee?
3. Xaggee macaamiishaas saldhig u ah, sideese loo gaarsiin doonaa badeecadda/adeegga?

Suuqgeynta:

1. Intee le'ekaan doontaa miisaaniyadda suuqgeyntu?
2. Saamiga shirkaddu ku leedahay suuqa intee le'ekaan doonaa?
3. Yaa iibka isu taagi doona?
4. Sidee qiimaha loo goyn doonaa? Sideese ka noqon doonaa kuwa tartamayaasha?
5. Sidee lagu xulan doonaa meesha saldhiga noqon doonta (location)?
6. Waddadee la marayaa si badeecadda loo gaarsiiyo macaamiisha (jumladle, tafaariiqle, wakiil, toos)?
7. Intee buu noqon doonaa iibku, goormeese la gaari doonaa iibkaas?
8. Intaan ganacsiga la bilaabin, dalab ma la heli karaa, intee buuse le'ekaan doonaa?

Soo saaritaanka badeecadda/adeegga:

1. Ma innagaa soo saari doona, mise cid kale ayaa inoo samayn doonta badeecadda/adeegga?
2. Waxyaabaha loo baahan yahay si loo soo saaro badeecadda/adeegga ma lagu heli karaa qiime munaasib ah?
3. Waqti intee le'eg ayaa badeecadda/adeegga lagu gaarsiinayaa macaamiisha?
4. Helitaanka dhismo/guri loo isticmaalo soo saarka (premises)?
5. Xir-xiridda warshadda (plant set-up), dayactirkeeda, caymiska iwm, side loo xallinayaa?
6. Sidee tayada loo hubinayaa?
7. Wixii ceeb ah oo badeecaddu la timaaddo sida waxa la soo celiyo, side loo xallinayaa?
8. Sidee loo maaraynayaa waxyaabaha ay ka midka yihiin qashinka (weste, spolage and scrap)?

Shaqaalaynta:

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

1. Sidee lagu ogaanayaa xirfadaha waax kasta oo shirkadda ka mid ihi u baahan tahay?
2. Yaa la shaqaalaynayaa, goorma, yaase shaqaalaynaya?
3. La taliye (advisor) ma loo baahanayaa, haddii loo baahdose side lagu helayaa?
4. Haddii dad muhiim ah shaqada ka tagaan sidee lagu helayaa ciddii beddeli lahayd?

Kontoroolka:

1. Kontrool noocee ah baa loo baahanayaa, dukuminti noocee ah ayaase loo baahan yahay in la ururiyo si loo wajaho kontroolkaas?

Lacagta lagu bilaabayo hawsha

1. Lacag intee le'eg ayaa loo baahan yahay si badeecadda/adeegga loo soo bandhigo?
2. Lacag intee le'eg ayaa loo baahan yahay si hawsha oo dhan loo yagleelo?
3. Lacag intee le'eg ayaa loo baahan yahay si hawsha loo wado (working capital)?
4. Xaggee lacagahaasi ka imaan doonaan? Haddii intaas ka badan loo baahdose, maxaa la yeeli doonaa?
5. Marka la saadaalinayo lacagaha soo xeroon doona, sidee loo odorasayaa?
6. Faa'iido intee le'eg ayaa soo xeroon doonta marka loo fiiriyo sharikaadka aynigeedda ah?
7. Dadka maalgeliyaasha goorma iyo side maalgelintoodii u heli doonaan?

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 7aad

Qorshaha Ganacsiga

"Those who fail to plan, plan to fail"
George Hewell

"If you want to plan for a year, sow seeds, for ten, plant trees, and for a lifetime develop men"
Xikmad Shiinays ah

"In preparing for battle I have always found that plans are useless, but planning is indispensable"
-***Dwight D. Eisenhower***

In kastoo, dadka bilaaba ganacsiyada cusubi, badanaa ogyihiin ahmiyadda qorshaha ganacsiga, haddana, badankoodu ma sameeyaan qorshe ganacsi. Asbaabaha ay u samayn waayeen waxay rabaan ha noqdeen, laakiin, cirib danbeedku waa isku mid: sida daraasado badani muujiyaan, sharikaadka aan lahayn qorshe ganacsi oo qoran badanaa waxay ku danbeeyaan fashil. Xantoobada aan fashilminna waa ka koboc hooseeyaan, ka faa'iido yar-yihiin, ka suuq yar yihiin, kana duruufo qallafsan yihiin ganacsiyada leh qorshe ganacsi.

Cutubkan oo qaadaadhigaya qorshe-ganacsiga, waxa uu ka kooban yahay saddex qaybood. Qaybta hore waxay muuqaal ka bixinaysaa qorshaha ganacsigu. Qaybta labaad waxay ka hadlaysaa hilinka loo maro samaynta qorshe ganacsiga iyo muuqaalka qorshe ganacsiga. Qaybta saddexaadna waxay dulmar kooban ku samaynaysaa qorshaha suuqgeynta.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Waa maxay qorshe ganacsi?

"Before everything else, getting ready is the secret of success"
Henry Ford

Qorshaha ganacsiga, oo lagu daro tallaabooyinka ugu muhiimsan ee antrabranoor-adu qaadaan markay bilaabayaan shirkad ganacsi oo cusub, wuxuu antrabranoor-ka u fududeeyaa in uu sawir fiican ka qaato muuqaalka shirkadda ee mustaqbalka. Qorshahaas oo toosh ku ifiya dhibaatooyinka soo foodsaari doona shirkadda, ujeeddadiisu waa sidii dhibaatooyinkaas tirada loogu sii darsadan lahaa.

Qorshaha ganacsigu waxa uu la mid yahay khariidad: khariidaddaasi waxay tilmaantaa riyada iyo rajada ku dhiirrigelisay qofka antrabranoor-ka ah in uu ku fekero bilaabidda ganacsiga. Maaddaama aan qorshaha ku tilmaanay khariidad, waa in khariidaddu si qeexan u muujiso: meesha aad hadda joogtid; meesha aad u socotid; iyo sida aad rabto in aad ku gaarto meesha aad u socotid. Waxa sidoo kale muhiim ah in qorshahaagu iftiimiyo caqabadaha kaa hor imaan kara iyo sida aad rabtid in aad uga gudubtid caqabadahaas.

Haddii la soo ururiyo, waxa la oran karaa, qorshaha ganacsigu waxa uu qabtaa saddex shaqo:

1. Wuxuu bidhaamiyaa waddadii aad mari lahayd;
2. Wuxuu iftiimiyaa sidii aad u mari lahayd;
3. Wuxuu nal ku ifiyaa waxyaabaha aad la kulmi kartid iyo sidaad uga gudbi lahayd.

Sida, qofka aan garanayn meesha uu u socdo, uu ula kulmi karo dhibaatooyin aan la soo koobi karin, ayaa sharikaadka aan lahayn qorshe dhammaystiranna ula kulmaan dhibaatooyin aan la soo koobi karin oo fashil ugu horeeyo. Arrintaas waxa daaha ka rogtay daraasad uu dhowaan sameeyey Mancuso (2004). Daraasaddaasi waxay muujisay in wax ka badan 50% sharikaadka yar-yar ee waddanka Maraykanku u fashilmaan asbaabo la xiriira qorshe la'aan. Rag kale oo Sullivan (2006) ka mid yahay waxayba qorshaha ganacsiga ku daraan asbaabaha guusha tooda ugu muhiimsan. Kinsella *et al.* (1993) waxay iyana iftiimiyeen in wax ka badan 70% sharikaadka sameeya koboc aad u fiican ay leeyihiin qorshe ganacsi oo buuxa. Porter (1980) wuxuu qorshaha ku tilmaamaa waxa kaliya ee u sahla shirkadaha si ay u gaaraan himilooyinkooda. Max iyo Majluf (1984) waxay iyana qorshaha ku tilmaamaan aaladda kaliya ee lagu qiimayn karo himilooyinka fog ee shirkadda. Wildavsky (1973) isagu wuxuuba gaarsiiyaa heer uu qorshaha ku daro nidaamyada maammul kuwooda ugu fiican.

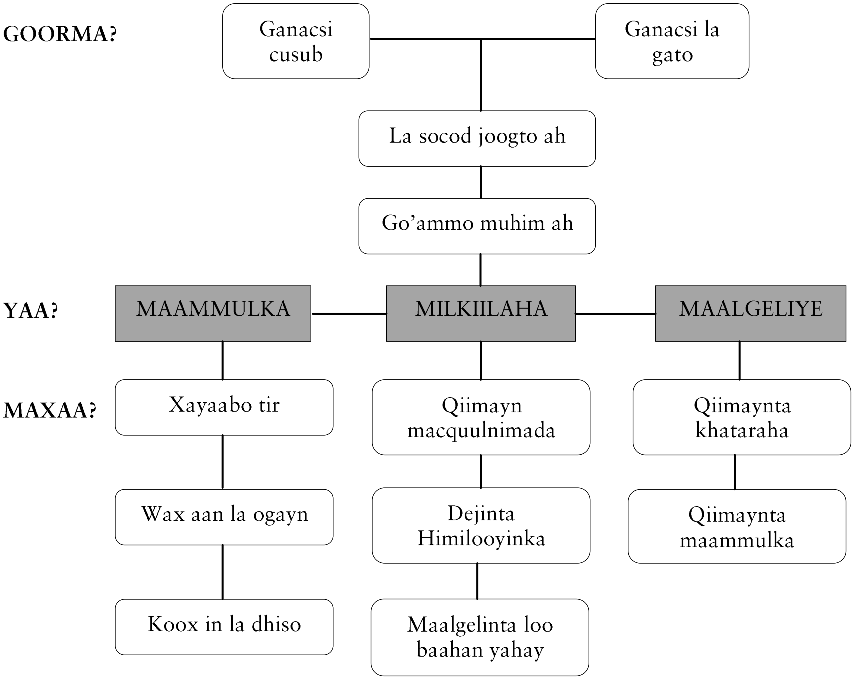
Sida ka muuqata sawirka hoose, dhowr jeerba waa la sameeyaa qorshe ganacsi: Marka la bilaabayo ganacsi cusub; marka la gadanayo ganacsi shaqaynaya; iyo marka dib loo fiirinayo ganacsi shaqaynaya ama

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

go'aammo muhiim ah la gaarayo. Saddex kooxood ayaana badanaa ka faa'iida qorshaha ganacsiga: maammulka, mulkiilaha iyo maalgeliyayaasha.

Sawirka 7.1. *ujeeddada qorshaha ganacsiga*



Dhinaca maammulka, qorshaha ganacsigu wuxuu:

- Xayaabotir ku sameeyaa fikradda ganacsiga;
- Toosh ku ifiyaa waxyaabaha aan la ogayn ee carqalad ku noqon kara mustaqbalka shirkadda;
- Talooyin ka bixiyaa marka la samaynayo kooxaha ama waaxaha kala duwan ee ganacsiga.

Dhinaca mulkiilaha, qorshaha ganacsigu wuxuu:

- Qiimayn ku sameeyaa macquulnimda ganacsiga;
- Saldhig u noqdaa dejinta iyo xaqiijinta himilooyinka;
- Qayb weyn ka qaataa xisaabinta maalgelinta loo baahan yahay.

Dhinaca maalgeliyayaasha, qorshuhu wuxuu:

- Qiimeeyaa khatarta ka dhalan karta haddii la maalgeliyo fikradda ama shirkadda;

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

- Sidoo kale qiimayn ku sameeyaa maammulka shirkadda si loo ogaado heerkooda xirfadeed, aqooneed iyo waaya'aragnimo.

Faa'iidooyinka qorshe-ganacsiga

"It is better to know some of the questions than all of the answers"
James Thurber

Sida aan sare ku xusnay, qorshe-ganacsigu wuxuu falanqeeyaa dhammaan dhinacyada kala duwan ee shirkadda. Waxa uu sidoo kale iftiimiyaa qaabkii looga gudbi lahaa caqabadaha ka hor imaan kara ganacsiga. Sidaas aawadeed ayaa waxa qorshe-ganacsiga loogu yeeraa furaha guusha. Intaas oo kaliya kuma koobna, ee sidoo kale, qorshuhu wuxuu yareeyaa fashilka, siiba in lagu deg-dego ganacsi aan laga baaraandegin. Faa'iidooyinka qorshe-ganacsiyeedka waxa kale oo ka mid ah:

1. Wuxuu sare u qaadaa aqoonta la xiriirta shirkadda iyo suuqeeda.
2. Wuxuu xaddidaa waxa la qabanayo si loo gaaro himilooyinka.
3. Wuxuu ka caawiyaa sidii loo heli lahaa maalgelin.
4. Wuxuu dadka ka badbaadiyaa in lacag lagu shubo god (in la maalgelyo ganacsi aan maalgelin u qalmin).
5. Waa bilow fiican haddii la rabo in lagaala taliyo fikraddaada ganacsi.
6. Wuxuu daaha ka rogi karaa godad qarsoon oo haddii lagu dhaco aan laga soo bixi karin.

Waxa daraasado badani xaqiijiyeen in qofka ugu horreeya ee ka faa'iida qorshaha-ganacsigu yahay mulkiilaha ganacsiga. Dadka aan waxba ka faa'iidin waa dadka ka codsada in loo qoro qorshaha. In kastoo ay habboon tahay in talooyin iyo la-talin labadaba la baadigoobo, haddana waxa la ishaaraa in ay fiican tahay in mulkiiluhu noqdo qofka shukaanta u haya qoraalka qorshe-ganacsiga, ee uusan kursiga gadaale fariisan.

Hilinka qorshe-ganacsiga

'There are no good plans, but good planning processes'
Peters (1991)

Sidaan sare ku xusnay qorshaha ganacsigu wuxuu la mid yahay khariidad ama maab. Tusaale ahaan haddaad joogtid magaalo (A) una socotid magaalo kale (B), ugu horrayn waa in aad khariidada ka hesho ama ka aragtid magaalada aad joogto. Tallaabada xigta waa in aad aragtid magaalada aad u socotid, marka saddexaadna aad qorshaysid sidii aad ku gaari lahayd magaaladaas ama waddadii aad mari lahayd.

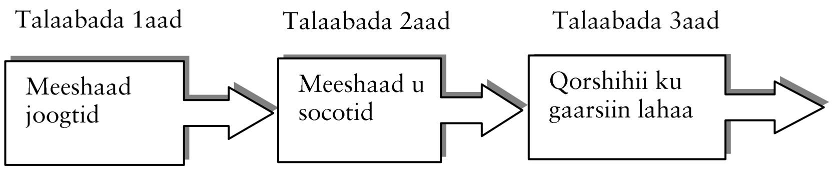
Qorshaha shirkaddu wax weyn kama duwana hilinkaas aan sare ku xusnay. Sida ka muuqata sawirka hoose, hilinka la raaco wuxuu ka

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

kooban yahay saddex tallaabo: (1) waxa la fahmaa meesha la joogo; (2) waxaa la go'aansadaa meesha loo socdo; (3) waxaa la sameeyaa qorshihii lagu gaarsi lahaa meeshaas.

Sawirka 7.2 *Hilinka samaynta qorshe ganacsi*



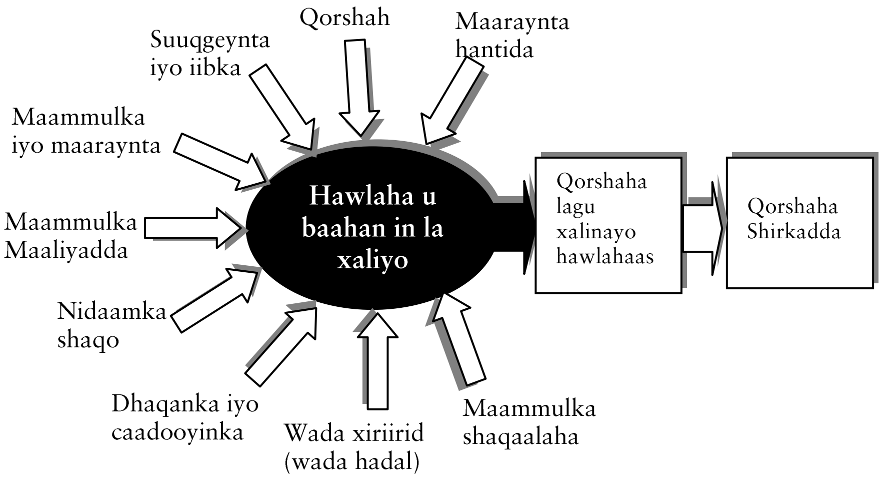
Tallaabada 1aad: Meesha aad joogtid
Sidaan sare ku soo xusnay, tallaabada 1aad ee qorshe shirkadeedku, waa in la fahmo meesha la joogo. Marka laga hadlayo meesha la taagan yahay waxa loola jeedaa:

- In aqoon fiican loo leeyahay, si fiicanna loo fahansan yahay badeecadda/adeegga aad rabto in aad ka ganacsato amaba aad ka ganacsatid haddaad tahay shirkad jirta. Waxa sidoo kale muhiim ah in la fahmo in laga fiican yahay, lala mid yahay ama laga liito tan tartamayaasha. Haddii laga fiican yahay, waxa muhiim ah in la yaqaanno waxa lagaga fiican yahay tartamayaasha (competitive advantage).
- In aqoon dhammaystiran loo leeyahay macaamiisha. Tusaale ahaan waa in la yaqaanno waxa ku kalifaya in ay wax kaa gataan oo ka gadan waayaan tartamayaasha. Haddaad tahay shirkad shaqaynaysa waxa muhiim ah in aad ogaatid in macaamiishaadu ku qanacsan yihiin adeegyada iyo badeecadda labadaba.
- In aqoon fiican loo leeyahay waxa shirkaddaadu ku fiican tahay (strengths) iyo waxa ay ku liidato (weaknesses). Waxa iyana muhiim ah in si fiican loo fahansan yahay asbaabaha shirkadda gaarsiinaya guusha (success factors).
- Ugu danbayn, waa in la yaqaanno fursadaha iyo khataraha ka jira sayladda laga ganacsado. Mid ka mid ah arrimahaas oo badanaa la fududaysto ayaa ah in la fahansan yahay isbeddellada ku dhacaya dhaqaalaha, siyaasadda, bulshadda, dhaqanka, shuruucda, bay'adda, tiknoolojiyada, iyo sida ay isbeddelladaasi saamayn ugu yeelanayaan shirkaddaada iyo sayladda aad ka ganacsato labadaba.

Sawirka 7.3 *Hawlaha u baahan in la xalliyo*

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS



Shaxda 7.1 *Hawlaha iyo xalkooda*

Hawsha	Xalka
Suuqgeynta iyo iibka: Qaabka shaqo ma aha mid nidaamsan, qof walba waxa uu qabtaa wixii maskaxdiisa ku soo dhaca Waxaa la dhaafi la'yahay meeshii wax laga bilaabay.	Qorshahaaga ku caddee hawsha iyo mas'uuliyadda qof kasta, dabadeedna kormeer joogto ah ku samee. Ugu danbayn, qof walba waa in uu mas'uul ka noqdo wixii ceeb ah ee ka yimaada mas'uuliyaddiisa. Qorshahaaga ku caddee suuqyada kale ee ay macquulka tahay in aad gasho, una samee himilooyin qeexan iyo qorshihii gelista suuqyadaas.
Maammulka shaqaalaha: Waxa aad u hooseeya mooraalka shaqaalaha.	Sare u qaad xiriirka ka dhexeeya maammulka iyo shaqaalaha; shaqaalaha la socodsii qorshahaaga; waxaad abuurtaa nidaam dhiirrigelin sida lacag ama fasax qofkii qabta hawl fiican.
Maammulka maaliyadda: Kharashku aad buu u sarreeyaan	Si fiican isha u mari kharashka shirkadda si aad ningaxa ugu dhuujiso meelaha debecsan.
Wadahadal: Wadahadalka ka dhexeeya shaqaalaha iyo maammulku ma fiicna (aad buu u hooseeyaa)	Samee kulammo joogto ah oo dhexmara shaqaalaha iyo maammulka; samee website ama jariidad bille ah.
Dhaqanka: Wadashaqaynta kuma fiicnin	Tababbar u fur maammulka sare; samee kulammo joogto ah; ammaan dadka ku fiican wadashaqaynta.

Sida ka muuqda sawirka kore, waxa muhiim ah in la falanqeeyo hawlaha u baahan in la xalliyo. Hawlahaasi waxay noqon karaan kuwo la xiriira maaraynta hantida, suuqgeynta, maaliyadda, shaqaalaha, iwm. Marka hawlahaas si fiican loo falanqeeyo, waxa xiga in la jeex-jeexo qorshihii lagu xallin lahaa hawlahaas. Shaxda kore (7.3) ayaa sawir fiican

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ka bixinaysa qaabka su'aalo la isaga waydiiyo hawlaha u baahan xalka iyo qaabka xalka loo soo dhiraandhiriyo.

Tallaabada 2aad: Meesha aad u socotid
Inta aadan safarka bilaabin waa in aad taqaano meesha aad u socoto. Marka aan ka hadlayno meesha aad u socoto, waxan ula jeednaa:

- Waa in aad taqaanno ujeeddooyinkaaga qofeed iyo kuwa shirkadda labadaba.
- Waa in aad leedahay himilooyin qeexan (specific objectives). Sidoo kale himilooyinku waa in ay noqdaan kuwo macquul ah, la gaari karo, waqti cayimanna leh. Himilooyinku waa mastarada lagu cabbiro in aad gaartay ahdaaftii iyo in kale.

Tallaabada 3aad: qorshihii lagu gaari lahaa meesha aad u socotid
Tallaabada saddexaad oo ah, in aad samaysid qorshihii aad ku gaari lahayd meesha aad u socoto, waa tallaabada ugu culayska badan. Waayo, si aad u gaartid meesha aad u socoto, waxaad u baahan tahay in aad ogaato dhammaan waddooyinka macquulka ah ee ku geynaya meesha aad u socoto. Waxaad sidoo kale u baahan tahay in aad ogaato wanaaga iyo ceebaha waddo kasta.

Sida kaliya ee lagu qorshayn karo in la gaaro meesha loo socodo waa in:

- La sameeyo istraatiijiyo ku gaarsiinaysa himilooyinkaaga iyo hiraalkaaga.
- La sameeyo qorshe suuqgeyn (marketing plan) oo dhammaystiran. Waa in sidoo kale, qorshahaas ay ku cad yihiin waxa la gadayo, cidda laga gadayo iyo qaabka loo gadayo.
- La diyaariyo dhammaan warqadaha xisaabaadka maaliyadda: warqadda dakhliga, warqadda miisaanka iyo warqadda dhaq-dhaqaaqa lacagta.

Muuqaalka qorshe-ganacsiyeedka

Marka laga hadlayo muuqaalka qorshaha waxa muhiim ah in la fahmo in uusan jirin muuqaal xaddidan oo la isku waafaqsan yahay, waxase la isku waafaqsan yahay macluumaadka la rabo in ay ku xardhan yihiin qorshahaas. Baaxadda qorshuhu iyo muuqaalkiisuba waxay ku xiran yihiin ujeeddada loo qoray qorshaha, nooca shirkadda iyo baaxadda shirkadda. Siday rabto arrintu ha noqotee, waxa muhiim ah in qorshaha ganacsigu uu noqdo mid nidaamsan, dhammaystirana. Sida qaalibka ah, qorshe-ganacsiyeedku wuxuu ka kooban yahay toban waaxood:

Dulmar (executive summary)

Dulmarku waa qaybta ugu muhiimsan qorshe-shirkadeedka. Muhimadda dulmarku waa in uu qofka akhrinaya ka dhaadhiciyo in ganacsigaani meel

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

fog gaarayo. Dulmarku waa kooban yahay, kamana bato laba ama saddex bog. Dulmarku wuxuu muuqaal ka bixiyaa shirkadda: sida ay u shaqayn doonto; nooca ay noqon doonto (sharci ahaan); ma waxay ahaan doontaa shirkad yar mise way kobci doontaa; iwm. Marka la akhriyo dulmarka waa in sawir fiican laga qaato shirkadda.

Si dulmarku u noqdo mid xiisa geliya akhristaha, kuna khasba in uu akhriyo qorshaha intiisa kale, waa in uu ka jawaabo: magaca shirkadda; in shirkaddu hadda jirto iyo in kale; meesha saldhig u noqon doonta; sharci ahaan, qaabka shirkadda; cidda gadanaysa badeecadda/adeegga shirkadda; inta maalgelin loo baahan yahay iyo inta dib loogu bixin doonno maalgelintaas; maammulka shirkadda iyo ku habboonaantooda in ay maammulaan shirkaddaas.

Muuqaalka ganacsiga aad gelayso

Qaybtani waxay si buuxda muuqaal uga bixisaa ganacsiga aad gelayso. Waxyaabaha la rabo in ay qaybtaan hoos yimaadaan waxa ka mid ah: hiraalka iyo himilooyinka shirkadda; tariikhda shirkadda; waxa shirkaddu ka shaqayso ama ka shaqayn doonto.

Marka aad ka hadlayso badeecadda ama adeegga shirkadda, waxa muhiim ah in muuqaal fiican laga bixiyo waxa badeecadu/adeegu kaga duwan yahay badeecadda/adeegyada kale ee suuqa yaala.

Suuqgeynta

Qaybtaani badanaa waxa loo qaybiyaa laba qaybdood: qaybta hore waxay qaadaa-dhigtaa cilmibaaristii lagu sameeyey suuqa. Waxa muhiim ah in si fiican loo qeexo suuqa shirkaddu ka shaqayn doonto; baaxaddiisa; isbeddellada ku dhacaya suuqaas; cidda ugu tug-tug roon suuqaas ama tartamayaasha; saamiga aad is leedahay waad ka heli doontaa.

Qaybta labaad waa qorshaha suuqgeynta. Qaybtaani waa in ay qaadaadhigto istaraatiijiyaddaada suuqgeynta, iibka, qaybinta, xayaysiinta, xiriirka aad la yeelan doonto macaamiisha, iwm. Waxa kale oo muhiim ah in aad kor-istaagtid sida aad ku samayn doonto faa'iido.

Saldhiga shirkadda

Waaxdani waa in ay qaadaadhigto meesha saldhig u noqonaysa shirkadda iyo waxa meeshaasi ku fiican tahay. Marka aad ka hadlayso waxa meeshaasi ku fiican tahay waa in aad kor istaagtid waxyaabaha ay ka midka yihiin: canshuuraha, ijaarka, helitaanka shaqaale, iyo u dhawaanshaha macaamiisha.

Maammulka shirkadda

Dadka qiimeeya qorshe-shirkadeedyadu qaarba waxbay awoodda saaraan. Anigu markaan qiimaynayo qorshe-ganacsi, waxa ugu horreeya ee aan eego waa maammulka. Waayo haddii maammulku uusan ahayn midkii saxa ahaa ee gaarsiin lahaa shirkadda hiraalkeedda iyo hadafyadeeda, waxa kale oo dhammi waa hal bacaad lagu lisay. Marka aan isha

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

marinayo dadka maammulka waxan iswaydiiyaa su'aalo ay ka mid yihiin: aqoontooda ganacsiga, dadka ay yaqaaniin iyo in iyaga la yaqaanno iyo in kale. Waxa laga yaabaa in dad badani is waydiiyaan ahmiyadda ay leedahay in la yaqaanno iyo in kale. In la yaqaanno dadka maammulaya shirkadda cusub waxay leedahay ahmiyad ballaaran siiba xilliga sharikaadku curdanka yihiin. Sharikaadka gaammuray kalsooni buuxda kuma qabaan sharikaadka yar-yar ee cusub. Mid ka mid ah waxyaabaha kalsooni abuuri kara waa aqoon loo leeyahay maammulka shirkadda. Aqoontaas ayaana saldhig looga dhigaa jaaniska iyo baaxadda dalabka xilliga hore ee shirkadda.

Marka laga hadlayo maammulka, waxa muuqaal laga bixiyaa dhammaan kooxda maammulka hadday noqon lahayd waaya'aragnimadooda ama xirfadooda maammul. Waxa iyana la ishaaraa mushaharooyinka iyo gunooyinka kale ee ay helayaan. Intaas waxa weheliya in la iftiimiyo qaabka maammulku u ekaanayo (organisational chart). Haddaad leedahay gole guurto (board of directors), gole la-talin (advisory board) magacow waxyaabaha ay ku soo kordhinayaan shirkadda.

Saadaalinta maaliyadda shirkadda

Maaddaama maalgeliyayaashu si gooni ah qaybtaan isha uga dhex dusiyaan, waxa muhiim ah in la siiyo ahmiyad dheeraad ah. Saddex qaybood oo ka mid ah warqadaha xisaabaadku waa in ay meesha ka muuqdaan. Saddexdaas warqadood waxay kala yihiin: warqadda dakhliga (financial statement), warqadda miisaanka (balance sheet) iyo warqadda dhaq-dhaqaaqa lacagta (cash flow statement).

Waxa sidoo kale muhiim ah in si faahfaasan looga hadlo maalgelimaha loo baahan doono, goorta loo baahan doono iyo meesha ay ka imaanayaan. Waa in sidoo kale saadaalinta ay ka muuqdaan goorta maalgeliyayaashu lacagtooda helayaan iyo faa'iidada ay helayaan.

Mustaqbalka shirkadda

Qaybtaan waxay sawir ka bixisaa qaabka loo maammulayo shirkadda marka ay u gudubto wejiga 2aad. Wejiga koboca waxa uu leeyahay carqalado ka duwan carqaladaha sharikaadku la kulmaan markay yihiin ugubka. Waxyaabaha qaybtani taabato waxa ka mid ah: maammulka shirkadda ee mustaqbalka; waddadii la mari lahaa hadday timaaddo in shirkadda la gado ama cid kale lagu wareejiyo.

Khataraha soo wajihi kara shirkadda

Waxa muhiim ah in toosh lagu ifiyo khataraha soo wajihi kara shirkadda inta aan cid kale farta ku fiiqin. Khatarahaasi waa fara badan yihiin waxayna ku xiran yihiin nooca shirkadda, waxanse ka magacaabi karnaa: tartan aan lagu talo gelin sida qiimaha oo aad loo dhimo oo ka yimaada tartamayaasha; suuqa oo isbeddel ku yimaado; kharashka wax-soo-saarka oo sare u kaca; isbeddel ku yimaada shuruucda. Muhimadda qaybtani waa

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

in aad tustid in aad dareensan tahay khataraha imaan kara iyo sidii aad u wajihi lahayd.

Tallaabooyinka ay tahay in la qaado (milestone schedule)

Si aad u gaartid himilooyinkaaga waxa muhiim ah in aad qaadid tallaabooyin. Qaybtani waxay qaadaadhigaysaa tallaabooyinkaas aad qaadaysid iyo tallaabo kasta waqtiga la qabanayo.

Lifaaqyo

Lifaaqyadu waxay noqdaan dukumintiyo muhiim ah laakiin aan lagu darrin qaybaha aan sare ku soo xusnay. Waxyaababaha ka mid noqon kara waxa ka mid ah: Taariikh nololeedka maammulka (CV), magacyada dadka la taliyayaasha u ah shirkadda, heshiisyo hadday jiraan, iyo wax kasta oo sare u qaadaya muuqaalka iyo tayada qorshaha.

Waxyaabo loo baahan yahay in la xusuusnaado:

- Qorshaha shirkaddu ha noqdo mid kooban oo nidaamsan.
- Waa in uu noqdo mid awoodda saaraya mustaqbalka.
- Iska ilaali ka-bad-badin.
- Waxyaabaha khatarta ah si fiican u iftiimi.
- Waa in uu noqdo mid soo jiita qofka akhrinaya.

Qorshaha suuqgeynta

Casrigan oo caan ku ah, tartan baaxad ballaaran oo jiho kastana kaaga imaan kara, waxa muhiim ah in sharikaadka yar-yari awooddooda isugu geeyaan suuqgeynta. Waa in ay hubaan in suuqgeyntoodu shaqaynayso. Sida kaliya ee ay ku hubi karaana waa in: suuqgeyntu macaamiil cusub soo xeraynayso; macaamiishii hore soo noq-noqonayaan; macaamiil kastana gadanayo wax badan. Qorshe suuqgeyn waxa uu shirkadda u fududaynayaa in ay gaarto ujeeddooyinka sare ku xusan.

Qorshaha suuqgeyntu waa in uu koobo dhammaan taatikooyinka (tactics) la samayn doonno si loo gaaro hadafyada iyo himilooyinka suuqgeynta.

Muhimadda qorshaha suuqgeynta

Qorshaha suuqgeyn wuxuu sharikaadka yar-yar ka dhigaa kuwo si fiican uga dhex-muuqan kara sayladaha ay ka ganacsadaan. Si ay uga dhex-muuqdaan sayladaha , sharikaadka yar-yari waa in ay sameeyaan suuqgeyn sax ah, una sameeyaan qaab sax ah.

Qorshaha suuqgeyntu wuxuu sharikaadka yar-yar:

- Ka dhigaa kuwo laga sooci karo sharikaadka kale.
- U fududeeyaa in ay fahmaan waxa suuqu ku xun yahay iyo waxa uu ku fiican yahay si ay u sameeyaan qorshe ku habboon.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

- U abuuraa himilooyin iyo hiraal.
- Ka dhigaa kuwo u dhaqma qaab istaraatiiji ah.
- Ka dhigaa kuwo si cilmiyaysan u kala dhig-dhiga suuqa.
- Wuxuu yareeyaa khatarta ka dhalan karta wax aan qorshaha lagu darsan.
- U abuuraa mastarad ay ku cabbiraan heerka ay marayaan marka loo fiiriyo sharikaadka kale.
- Sare u qaadaa heerka maammul iyo hoggaamin ee maammulka sharikaadka.

Waaxaha qorshaha suuqgeynta

In kastoo qorshe kasta leeyahay muuqaal gooni ah, haddana qorshayaasha wax ku oolka ahi waxay kor istaagaan dhammaan qodobada hoos ku qoran:

In la fahansan yahay sayladda iyo tartanka: Sharikaad badan ayaa iyagoon fahansanayn sayladda iyo tartanka suuqa soo dhiga badeeco ama adeeg. Sharikaadkaasi badanaa waxay la kulmaan fashil. Si looga badbaado fashilkaas waxa muhiim ah in la raadiyo macaamiil baahidooda aan la daboolin.

Qorshaha suuqgeyntu waa in uu soo bandhigo xog faah-faasan oo la xiriirta macaamiisha shirkaddu yoolka ka dhigatay. Sidoo kale, waa in qorshuhu ka jawaabo su'aalo dhowr ah oo ay ka mid yihiin:

- Ma jiraan qaybo ka mid ah suuqa oo aan cidna daboolin?
- Qaybta aan doorannay ma tahay qayb baaxaddeedu ballaaran tahay?
- Saami intee le'eg ayaan gacanta ku dhigaynaa?
- Tartanku waa sidee?
- Ma jiraa wax tartamayaashu ku liitaan oo aan ku fiican nahay?
- Maxay macaamiishu u gadanayaan badeecaddeena (USP)?
- Waa maxay faa'iidada macaamiishu ka helayaan badeecaddeena?

In la fahansan yahay macaamiisha la xushay (target customers): Inta aan la samayn qorshe suuqgeyn waa in si fiican loo yaqaan macaamiisha la xushay. Markaan leenahay aqoon, waxan ka hadlaynaa aqoon 100%. Tusaale ahaan: waa in la yaqaanno cidda ay yihiin; waxa ay baadi goobayaan iyo asbaabta ay waxaas u gataan.

In la doorto suuq gaar ah (niche market): Si suuq gaar ah wax looga gado waa in la yaqaanno dookha iyo dabeecadaha dadka la rabo in wax laga gado. Qorshaha suuqgeyntu waa in uu iftiimiyo asbaabta lagu doortay suuqaas iyo sida gacanta loogu dhigayo.

Farriinta loo dirayo macaamiisha: Marka la suntado macaamiishii wax laga gadi lahaa, waxa xiga in la doorto farriintii loo diri lahaa macaamiishaas. Farriintaasi waa in ay macaamiisha u bayaamiso

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

faa'iidada laga helayo badeecaddooda/adeegyadooda, ayna ku dhiirrigeliso in ay ka mid noqdaan macaamiisha shirkadda.

Farriintaasi laba nooc mid bay noqotaa: farriin gaaban (elevator speech) ama farriin dhamaystiran. Noocay rabto ha noqtee farriintu waa in ay xanbaarsan tahay macluumaadka hoos ku qoran:

- Waa in ay sharraxdo dhibta haysata macaamiisha.
- Waa in ay ka dhaadhiciso macaamiisha in ay tahay lama huraan in dhibtaas si deg-deg ah loo xalliyo.
- Waa in ay sharraxdo asbaabta shirkaddaada ka dhigaysa shirkadda kaliya ee xallin karta dhibtaas.
- Waa in ay muujiso faa'iidooyinka laga helayo haddii la xalliyo dhibta.
- Waa in la soo bandhigo dad dhibtaas dhib la mid ahi haysay, isticmaalay xalka shirkaddaadu soo bandhigayso iyo faa'iidada ay ka heleen.
- Waa in ay sharraxdo hadday jiraan waxyaabo u baahan in la bayaamiyo sida qaabka lacagta loo bixinayo, dammaanad (guarantee), iwm.

In la xusho meeshii farriinta loo marin lahaa macaamiisha: Qodobkan oo caddeeya meesha farriinta loo marinayo macaamiisha waxaa lagu daraa qodobbada ugu muhiimsan qorshaha suuqgeynta. Asbaabta loogu daro waxa ka mid ah, sharikaad badan ayaa isticmaala waddooyin khaldan markay farriin u dirayaan macamiishooda. Qaybtani waa in ay sidoo kale qeexdo qaabka iyo meesha laga heli karo badeecadda ama adeegyada.

Meelaha macaamiisha loo sii marsiin karo farriinta waxa ka mid ah: joornaalada (subaxlayaasha, asbuuclayaasha, billaha), TV-yada, raadiyayaasha, intarnedka (internet), warqadaha la siiyo macaamiisha (leaflets), wakiilada (agents). Waxa sidoo kale farriinta lagu soo bandhigi karaa derbiyada xayaysiimaha (displays).

In la xusho waddadii suuqa lagu geli lahaa (route to market): Waddada suuqa lagu gelayo waxay ku xiran tahay nooca badeecadda, suuqa la doortay iyo macaamiisha intaba. Waxa dhici kara in iyadoo laga duulayo arrimahaas la xusho in: badeecadda lagu gado internet-ka, ama ay noqoto mid laga dalbado buugta dalabka; waxa kale oo dhici karta in ay noqoto mid wakiilo kaliyihi gadaan ama laga heli karo dukaan kasta.

Himilooyinka iibka iyo suuqgeynta: Himilooyinku waa in ay noqdaan kuwo macquul ah, la taaban karo, lana gaari karo. Himilooyinka iibka waxa loo kala jejebin karaa bil-bil. Himilooyinkaasi waxay noqon karaan: kuwo la xiriira caddad (volume) ama qiime (value), waxay sidoo kale noqon karaan kuwo la xiriira macaamiisha ama waddooyinka qaybinta (distribution channels).

Waxa kale oo iyana muhiim ah in marka la samaynayo himilooyinkaas, sidoo kale la sameeyo sidii loola socon lahaa in la gaaray himilooyinkaas. Marka la samaynayo nidaamka kantaroolka, waxaa muhiim ah in la

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

sameeyo nidaam lagu fur-furo waxa ka dhacaya suuqa, asbaabta himiladii la rabay loo gaaray ama loo gaari waayey, iwm.

Miisaaniyadda suuqgeynta: Qorshaha suuqgeyntu waa in lagu soo afjarmo miisaaniyadda loo qoondeeyey suuqgeynta si loo gaaro himilooyinka suuqgeynta. Sharikaadka cusub dhib ayay kala kulmaan marka ay samaynayaan miisaaniyaddaas, meesha sharikaadka hore u shaqaynayey hayaan xog dhamaystiran oo la xiriirta inta ay shirkadda ugu kacdo in ay hesho hal macaamiil oo dheeri ah.

Soomaalida iyo qorshaha ganacsiga

In kastoo qorshe-ganacsigu aad u da'weyn yahay marka laga hadlayo ganacsiga, haddana, daraasaddu waxay muujisay in uu yahay wax ku cusub Soomaalida. 30% horey uma maqal 'qorshe ganacsi'; 65% aqoon la taaban karo uma laha qorshe ganacsiga; 99.99% ma laha qorshe ganacsi. Waxaa naxdin iyo murugo leh marka aad la kulantid shirkad dhexe ama weyn oo aan lahayn qorshe ganacsi iyo qorshe suuqgeyn oo qoran, haddana aan ku talo jirin in ay qoraan qorshe ganacsi.

Daraasadani waxay kaloo muujisay in ay isku mid yihiin: sharikaadka ka furan waddanka guddihiisa iyo kuwa ka furan waddanka dibeddiisa; sharikaadka ay aasaaseen ama maammulaan dadka aqoonta sare iyo waaya'aragnimada leh iyo kuwa kale; iyo noocyada kala duwan ee sharikaadku.

Xantoobada aqoonta la taaban karo u leh qorshe ganacsiga ama qorshaha suuqgeynta: waxay u badan yihiin dad waxbarashadoodu la xiriirto ganacsi, maammul ama xisaabaad; galbeedka ka soo qabtay shaqooyin xirfad u baahan; da'doodu u dhexayso 45-55 sano; kuna jira ganacsi kobociisu ka sarreeyo 150% sannadkii.

Laba arrimood ayaa Soomaalida ka hortaagan in ay samaystaan qorshe ganacsi: aqoon darro iyo cabsi. Aqoon darrada hore ayaan uga soo hadalnay, marka ku noqon mayno. Cabsiduse waxay ku badan tahay laba kooxood: kooxda hore waa koox cabsi ka qabta in la helo sirtooda ganacsiga; kooxda labaadna waa koox cabsi ka qabta in wax ay qarinayeen la ogaado.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 8aad

Bilaabista Shirkad Cusub

"The ladder of success must be set upon something solid before you can start to climb"
Entrepreneur

The hardest thing in life to learn is which bridge to cross and which bridge to burn"
David Russell

Afar waddo midkood ayaa shirkad ganacsi lagu bilaabi karaa: in qof ku biiro ganacsi qoys; in shirkad jirta oggolaansho laga qaato si loogu ganacsdo magaceeda (franchised business); in shirkad cusub gunta laga unko; iyo in la gato shirkad shaqaynaysa. Sidoo kale ganacsigaas cusubi, afar muuqaal sharci (legal forms) midkood ayuu yeelan karaa: Geddisle (sole trader), shirkad (partnership), shirkad xuduud leh (Ltd) iyo iskaashato (co-operatives).

Cutubkaan oo ka hadlaya qaababka loo bilaabo shirkad cusub iyo muuqaallada sharciga ee shirkadda cusubi yeelato wuxuu ka kooban yahay laba qaybood. Qaybta hore ee cutubkani waxay muuqaal ka bixinaysaa qaabka qof u bilaabi karo shirkad ganacsi oo cusub, meesha qaybta danbe ee cutubkaani ka hadlayso muuqaallada sharciga ee shirkaddaas cusubi yeelan karto.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Bilaabista shirkad cusub

Afar waddo midkood ayaa lagu bilaabi karaa shirkad cusub: in shirkad cusub gunta laga unko; in ganacsi qoys lagu biiro; in lagu shaqaysto magaca shirkad kale; iyo in la gato shirkad shaqaynaysa.

In shirkad cusub la yagleelo

"*Two roads diverged in a wood, and I took the one less traveled by, and that has made all the difference.*"
Robert Frost

Dhowr arrimood ayaa la tebiyaa in ay dadka ku kelifaan in ay ganacsi cusub yagleelaan. Dadka qaarkood waxay ishaaraan in ay arkeen fursad ka bannaan suuqa, halka qaar kale ikhtiraacaan wax cusub. Si kastaba ha ahaatee, arrimo badan baa u baahan in la siiyo ahmiyad marka la yagleelayo shirkad ganacsi oo cusub. Laba ka mid ah waxan kaga soo hadalnay cutubyadii hore - sida lagu helo fikradda looguna beddelo fursad shaqaynayasa iyo diyaarinta qorshe ganacsi iyo qorshe suuqgey. Labada kale oo muhiimka ah mid halkaan ayaan ku qaadaadhigi doonaa, midda kalena cutubyada danbe. Midda aan cutubkaan ku qaadaadhigayno waa bilaabidda shirkadda ganacsiga (laga bilaabo marka la sameeyo iibka u horreeya ilaa laga gaaro marka shirkaddu lugeheedda ku istaagto).

Mid ka mid ah waxyaabaha muhiimka ah, dad badanina fududaystaan, ayaa la xiriirta sidii qiimayn ballaaran loo samayn lahaa inta aan ganacsiga albaabada loo furin. Sida ugu fiican oo loo sameeyaa qiimayntaasna waa in la is waydiiyo su'aalo muhiim ah oo ay ka mid yihiin:

1. Waxa aan rabo in aan ka ganacsado ma wax cusub baa mise waa wax hore u jiray? Mase yahay wax la diiwaan gelin karo si aan cid kale iiga garab samayn (patented)?
2. Ma la sameeyey xabbad tijaabo ah (prototype)? mase la tijaabiyey? Haddii la tijaabiyey, maxay ku xun tahay (weak points)? Hadday tahay adeeg ma lagu tijaabiyey macaamiisha? Macaamiishuse ma isticmaali doonaan adeegga?
3. Badeecadda/adeegga ma lagu soo bandhigay meelaha bandhigyada badeecadaha (trade shows)? Haddii lagu bandhigay, maxaa lagala kulmay? Ma la sameeyey wax iib ah wali? Mase la diiwaangeliyey wax dalab ah wali?
4. Ma tahay wax si sahal ah macaamiishu u fahmi karaan?
5. Waa sidee muuqaalka guud ee suuqu? Qaybtee ayaadse wajahaysaa?
6. Ma la sameeyey wax suuq-baaris ah? Intee baaxad ahaan suuqu le'eg yahay? Waa sidee koboca suuqu? Jihadee u socdaa (trends)? Waa intee cimriga badeecadda/adeegu (product life cycle)? Xawli intee le'eg ayaa suuqa lagu geli karaa (market penetration)? Ma jiraan wax xuuraan ah oo suuqa kaa soo gaaraya?

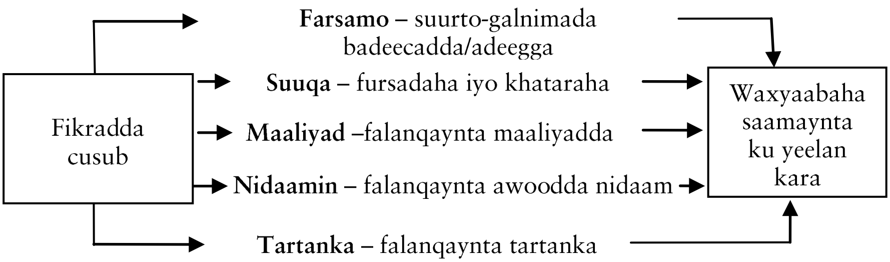
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

7. Sidee loo iibin doonaa, loona qaybin doonaa ? Sidee loo gaarsiin doonaa macaamiisha (transported)?
8. Sidee loo samayn doonaa (made)? Imisa ayay ku kici doontaa?
9. Fikradda dad kale ma laga sii ijaari doonaa (licensed)?
10. Gacanta ma lagu hayaa xirfadihii loo baahnaa si ganacsiga cusubi u hawlgalo? Intee hanti loo baahanayaa?

Maaddaama la ogsoon yahay in waxyaabo badani saamayn ku yeelan karaan in shirkad cusubi meel fog gaarto iyo in kale, waxa muhiim ah in la magacaabo baaritaanna lagu sameeyo waxyaabahaas saamaynta ku yeelan kara shirkadda. Sida ka muuqata sawirka hoose, waxyaabahaas waxa lagu soo koobaa shan walxood: farsamo (technical), suuqa (market), maaliyad (financial), tartanka (competition), iyo nidaamin (organisational).

Sawirka 8.1 *waxyaabaha saamaynta ku yeelan kara shirkadda cusub*



Waxyaabaha ay muhiimka tahay in la kala dhig-dhigo (analyse) waxa ugu horreeya heerka farsamo ee badeecadda/adeegga. Marka la daraasaynayo heerka farsamo ee badeecadda waxa la fiiriyaa dhowr shay oo ay ka mid yihiin: muuqaalka shayga iyo soo jiidashadda shaygu soo jiidanayo macaamiisha; si sahal ah in loo isticmaali karo, si sahal ahna loola qabsan karo; jiritaanka ama cimriga waxyaabaha laga sameeyey; in si nabadgeliyo leh loo isticmaali karo; iyo in si isku mid ah loo isticmaali karo (standardization).

Marka la fiirinayo suuqa, waxyaabaha la fiiriyo waxa ka mid ah: in la sunto lana fahmo qaab-dhaqanka macaamiisha; in la saadaaliyo saamiga suuqa lagu yeelanayo; in la tijaabiyo suuqa; iyo in la doorto nidaamkii suuqa lagu geli lahaa. Dhinaca maaliyadda, waxa la fiiriyaa hantida maaliyadeed ee loo baahan yahay iyo meelaha laga helayo. Maaliyaddaasi ha noqoto mid la daymanayo ama laga soo ururinayo maalgeliyayaasha. Dhinaca nidaamka, waxa la eegaa: baahida shaqaale iyo maammul xirfad iyo aqoon sare leh; waxa sidoo kale la xaddidaa mas'uuliyadda qof kasta ama ha noqdo maammul ama shaqaale. Ugu danbayn, dhinaca tartanka, waxaa la eegaa: tartamayaasha jira iyo baaxaddooda; raddi-ficilka ay

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

samayn karaan tartamayaashaasi; iyo tartamayaasha mustqabalka imaan kara.

Ganacsi qoys (family business)

Ganacsiga qoysku qayb weyn ayuu ka yahay ganacsiga adduunka. Tusaale ahaan waxa la qiyaasaa in 75% ganacsiga ka jira adduunku yahay ganacsi qoys. Dhinaca Maraykanka iyo Yurub, tiradu waxayba sare u dhaafaysaa 90% (Flintoff, 2002). Sidoo kale, daraasad dhowaaan ay soo bandhigtay Boston Consulting ayaa muujisay in sharikaadka iibkoodu ka sarreeyo $1 bilyan sannadkii 30% ay yihiin ganacsiyo qoys. In kastoo, baaxad ahaan, ganacsiyada qoysku aad u ballaaran yihiin, haddana, waxa muuqata in aan wali wax weyn laga aqoon. Wax weyn laga aqoon marka la fiiriyo baaxadda daraasadaha lagu sameeyo, buugaagta laga daabaco, macaahidda lagu darso iyo hadal hayntooda intaba.

Baaxada ganacsiga qoyska: waddanka Maraykanka:

- 98% ganacsiga ka jira waddanka Maraykanka, waa ganacsiyo qoys.
- Ganacsiyadaasi waxay shaqaaleeyaan 60% dadka ka shaqeeya waddankaas
- 34% sharikaadka ugu waaweyn waddanka Maraykanka waa sharikaad qoys
- Sharikaadka ugu magaca dhaadheer waxa ka mid ah: Wall-Mart, Ford, Mars Corporation, J.P. Morgans, Firestone .

Marka laba qof oo isku qoys ah ay wada mulkiyaan ama ka wada qayb qaataan ganacsi ayaa loogu yeeraa ganacsi qoys. Ka wada qayb-qaadashadu waxay yeelan kartaa wejiyo badan, sida in qofi ka shaqeeyo ganacsiga qof ay qaraabo dhow yihiin sida waalidkiis, walaalkiis ama xaaskiisa. Haddii ganacsi ka gudbo jiil una gudbo jiil kale, waxa sidoo kale loogu yeeraa ganacsi qoys.

In kastoo aysan jirin cid kor istaagtay, haddana waxa la isku raacsan yahay in ganacsiga qoysku ku fiican yahay waxyaabo badan. Leach (1996) wuxuu ku soo koobaa waxyaabaha ganacsiga qoysku ku fiican yahay:

1. **Balanqaad:** xiriirka adag ee ka dhexeeya xubnaha qoyska ee ganacsiga wada sameeyey ayaa waxay abuuraan in hawsha aan qofna lagu riixin oo qof walba awooddiisa uusan waxba la kala harrin.
2. **Aqoon**: aqoontaas oo noqon kartaa mid la kala dhaxlo ama la isu gudbiyo waxay keentaa in ganacsiga qoysku yeesho waxyaabo uu kaga fiican yahay ganacsiyada kale.
3. **Habboonaan:** Waa mid ku habboon duruufta qof kasta oo ka mid ah qoyska.
4. **Jiritaanka:** Waxaa la samayn karaa qorshe dheer, tusaale ahaan in la kala dhaxlo.
5. **is fahan:** Wuxuu yeeshaa qaab dhaqan aad isugu dhow.
6. **Go'aan gaaris:** Meesha sharikaadka kale ay qaadato waqti dheer, sharikaadka qoyska si eg-deg ah ayaa go'aan loo gaari karaa.
7. **Kalsooni:** Dadka ka qayb qaata waa isku kalsoon yihiin, sidoo kale way ku qab weyn yihiin ganacsiga qoyska.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maaddaama ganacsiga iyo qoysku yihiin laba hay'adood oo mid walba leeyahay ujeeddooyin iyo ahdaaf u gooni ah, badanaa loollan ayaa ka dhex dhaca. Dadka ka tirsan ganacsiga qoyska mid walba waxa uu leeyahay aragti iyo himilooyin u gooni ah. Aragtiyahaas iyo himilooyinkaas is khilaafsan waxay marmar abuuraan dhib baaxaddeedu ballaaran tahay, maaraynteeduna adag tahay. Sida kaliya ee lagu maarayn karo arrimahaasna waa in la helo nidaam maammul oo sare. John L. Ward, oo ah khabiir ku xeel dheer ganacsiga qoyska waxa uu soo jeediyaa nidaam maammul oo ku dayasho mudan oo ay ka mid yihiin:

1. Qaab-feker istraateeji ah.
2. In la soo jiito lana hantiyo maammul qoyska ka baxsan.
3. In ganacsigu noqdo mid fur-furan hal-abuurna leh.
4. In la diyaariyo qofkii beddeli lahaa hoggaanka shirkadda (successor planning).
5. In laga faa'iidaysto waxyaabaha khaaska ku ah ganacsiga qoyska.

Arrin xallinteedu adag tahay haddaan xilli hore la sii qorshayn, marmarna keenta in shirkaddu dhimato ayaa ah 'qofkii sii wadi lahaa shirkadda marka qofkii aasaasay hawlgab noqdo ama dhinto' (succession planning). Si looga badbaado jaahwareerka soo wajaha dad fara badan marka la soo gaaro xilligii ay hawsha ku wareejin lahaayeen qofkii sii wadi lahaa magaca reerka waxa muhiim ah in la maro nidaam tallaabo-tallaabo ah:

- Xilliga ganacsigu bilowga yahay la **xusho** qof ka mid ah qoyska.
- Wejiga 2aad oo loogu yeero wejiga **tababbarka,** qofka loo qorsheeyey ayaa laga qayb geliyaa dhammaan kulammada muhiimka ah oo dhan si uu u fahmo qaacidada ganacsiga (business model).
- **Hawl iyo hanti wadaag**: Marka la arko in qofkii fahmay ganacsiga hawshana lagu aammini karo, masuuliyada ayaa qayb lagu wareejiyaa, hadday macquul tahayna saami laga siiyaa shirkadda.
- **Mas'uuliyadda oo la wareejiyo**: marka la soo gaaro wejigaan waxaa dhammaan go'aammada muhiimka ah iyo hawl-maalmeedkaba lagu wareejiyaa qofka shirkadda sii wadaya. Xilligan waxa uu ku dhammaadaa marka qofkii bilaabay hawsha shirkaddu ka fariisto.

Ceebo kasta oo uu leeyahay iyo durufo kasta oo soo wajaha, haddana, sida ay soo bandhigaan Kachaner et al (2012) ganacsiga qoysku waa uga adkaysi badan yahay jaahwareerada dhaqaale iyo maaliyadeed marka loo fiiriyo sharikaadka kale. Sidoo kale, ganacsiyada qoysku waa ka dayn yar yihiin, ka noocyo ganacsi badan yihiin (diversification), ka caalamisan yihiin marka loo fiiriyo ganacsiyada kale. Daraasaddaasi waxay kaloo muujisay in ganacsiga qoysku awoodda isugu geeyo siduu u sii jiri lahaa. Arrintaasina waxay dhaxalsiisaa in meeshii faa'iido dhow laga fekeri lahaa wax walba laga eego mustaqbal fog.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Shirkad magaceeda lagu ganacsado (franchising)

Nidaamkan loogu yeero franchising, waa nidaam dhex-mara laba dhinac. Dhinac waxa loogu yeeraa 'franchisee', halka dhinaca kale loogu yeero 'franchisor'. Kan danbe wuxuu xaddidaa nidaamkii kan hore ku shaqayn lahaa. Kan hore wuxuu furaa ganacsi cusub isaga oo isticmaalaya magaca, sumcadda, astaanta iyo badeecadda/adeegga kan danbe. Waxa labadooda dhex-mara heshiis loogu yeero 'franchise contract', heshiiskaas ayaana qeexa xuquuqda iyo waajibaadka mid kasta.

Badanaa xiriir toos ah ma laha 'franchisee' iyo 'franchisor'. Waxa isku xira nin loogu yeero 'master licensee'. Qofkaasi waxa uu heshiis caqdi ah la leeyahay 'franchisor'-ka. Qofkaas ayaa u xil saaran in uu baadi goobo 'franchisee'. Badanaa shaqadoodu kuma eka oo keliya in ay magacaabaan 'franchisee'-ga ee waxa badanaa intaas weheliya in ay bixiyaan tababbar iyo talo bixin joogto ah.

Nidaamkan waxa uu yeelan karaa saddex weji. Wejiga koowaad franchisor-ku waa soo saare (producer) waxana uu siiyaa oggolaansho jumladlaha oo kaliya. Tusaale ahaan, Coca-Cola waxay oggolaansho siisaa shirkadaha cabitaanka jumlo ahaan u gada oo kaliya.

Wejiga labaad, franchisor-ku waa jumladle, waxaana uu siiyaa oggolaanshaha dukaammada waaweyn iyo bakhaaro khaas ah. Sharikaadka noocaan ah waxay aad ugu badan yihiin waddammada warshadaha leh. Waxa tusaale u noqon kara Ace Hardware (USA), Smart Machine (UK), iwm.

Nooca saddexaad oo ah nooca ugu badan, franchisor-ku waa soo saaraha (producer), waxana uu siiyaa oggolaanshaha tafaariiqleyda. Waxa tusaale u ah meelaha laga gato shidaalka, sharikaadka gada gawaarida, makhaayadaha lagu gado cuntooyinka la qaadan karo sida McDonald iwm.

Waxyaabo badan ayuu ganacsiga noocaan ahi kaga fiican yahay ganacsiyada kale:

- Waxa ugu muhiimsan ee la isla waafaqsan yahay waa in ganacsiga aad gelaysid yahay ganacsi suuqa hore ugu jiray, la tijaabiyey lana xaqiijiyey in uu shaqaynayo, jaaniska kicitaankiisuna aad u yar yahay.
- Waxaad isticmaalaysaa magac iyo sumcad jirta oo la yaqaan lehna macaamiil daacad ah oo ku xiran.
- Waxa kale oo iyana badanaa la xusaa helitaanka tababbar iyo tusaalayn joogto ah; taageero lacageed; iyo nidaam dhamaystiran oo diyaarsan.

Dhinaca kale waxa jira iimo ama ceebo loo tiiriyo ganacsiga noocaan oo kale ah. Waxana la xusaa: kharashka oo marmar aad u sarreeya; jaaniska koboca oo aad u yar iyo xorriyada oo xaddidan.

Ceeb kasta iyo wanaag kasta oo lala xiriiriyo ganacsiyada noocaan ahi si weyn ayay uga dhex muuqdaan caalamka. Tusaale ahaan, Maraykanka kaliya waxaa ka hawlagala sharikaad ku shaqaysta magaca sharikaad kale (franchising) oo madaxa la dhaafaya 825,000 oo shirkadood oo ka

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

hawlgala 300 oo ganacsi oo kala nooc ah. Sharikaadkaasi sannadkii waxay sameeyaan dhaqaale madaxa la dhaafaya $800 bilyan, waxay shaqaaleeyaan dad ka badan 18 milyan.

In la iibsado ganacsi shaqaynaya

Saddex arrimood ayaa lagu soo ururiyaa asbaabaha ugu waaweyn ee dadku u gataan ganacsi shaqaynaya:

1. In la yareeyo khatarta ku dheehan bilaabista ganacsi cusub.
2. In la bilaabo ganacsi leh nidaam shaqo, xiriirna la leh macaamiil joogto ah.
3. In lagu helo ganacsi shaqaynaya lacag ka yar lacagtii lagu bilaabi lahaa ganacsi cusub.

Asbaabtu waxay rabto ha noqotee, inta aan ganacsiga la gadan waxa muhiim ah in la sameeyo baaritaan dheer. Si baaritaan loo sameeyo, waa in la is waydiiyaa su'aalo ay ka mid yihiin:

- Waa maxay sababaha mulkiiluhu ganacsiga isaga gadayo?
- Waa sidee xaaladda dhabta ah ee ganacsigu ku sugan yahay?
- Waa imisa hantida shirkaddu?
- Shaqaalaha shirkadda intee haraysa inteese tegaysa?
- Tartan noocee ah ayaa shirkaddu ku jirtaa?
- Xisaabaadka shirkaddu ma yihiin kuwa caafimaad qaba?

Mulkiilayaashu waxay badanaa ku andacoodaan in ay gaancsiga isaga gadaan asbaabo macquul ah oo ay ka mid yihiin: jiro ama da'diisa oo waynaatay; in uu meel kale ganacsi ka furayo waqtina uusan u hayn midkaan; in uu shaqo cusub bilaabi doonno, iwm. Marna ma sheegaan in asbaabaha ay ganacsiga isaga gadayaan ka mid yihiin: khasaare soo wajahay ganacsiga; adeeg u gooni ahaa oo ay waayeen; ama koboca nooca ganacsiga ay ku jiraan oo yaraaday.

Si aad u ogaatid in mulkiiluhu run sheegayo iyo in kale, waxa lama huraan ah in aad samaysid baaritaan.Waxyaabaha mudan in la baaro oo ka kooban su'aalaha sare ku taxan, qaar jawaabtooda waxaad ka helaysaa waraaqaha shirkadda, qaar waxaad ka helaysaa mulkiilaha, qaar waxaad ka helaysaa shaqaalaha, qaarna waxaad ku heli kartaa dadaal dheeri ah oo aad adigu samaysid oo kaliya.

Xisaabaadka shirkadda oo ka mid ah warqadaha ugu muhiimsan ee la baaro waxa la baaraa ilaa saddex sano (hadday macquul tahayna ka badan). Marka la baarayo xisaabaadka shirkadda waxa si dhab ah loo fiiriyaa:

- Faa'iidada shirkaddu ma kor bay u soctey sannadihii la soo dhaafay, ma hoos, mise waxay ahayd mid aan isbeddelayn;
- Ganacsigu ma sameeyey wax koboc ah, sidee buuse ka yahay marka loo fiiriyo sharikaadka la midka ah;

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

- Hantida ma guurtada ah qiimayntoodu sax ma yihiin;
- haddii dhismuhu ijaar yahay, ma la cusboonaysiin karaa ijaarka, mase jiraan wax shuruud ah;
- Waa sidee tartanka bay'adda ganacsigu ku yaalo; mase jirtaa fursad faa'iidada sare loogu qaadi karo;
- Waa sidee sumcadda shirkaddu;
- Daymaha oo dhan si sax ah ma loo diwaan geliyey.

Haddii xisaabaadka shirkaddu yahay mid caafimaad qaba, waxa loo gudbaa wejiga labaad oo ah qiimaynta ganacsiga. Marka la qiimaynayo (valuation) ganacsiga, waxa la isticmaalaa dhowr nidaam oo ay ka mid yihiin: qiimaha buugga (book value); qiimaha lagu soo gadan karo hanti la mid ah hantida shirkadda (replacement value), qiimaha hantida loogu beddeli karo lacag cad (asset liquidation value), dakhligii soo geli jiray shirkadda xilliyadii la soo dhaafay (past earning) iyo lacagta soo gasha (cash-flow):

1. **Qiimaha buugga** (book value): marka la isticmaalayo nidaamkan, waxa laga duulaa qiimaha hantida shirkadda ee ku qoran buugta xisaabaadka. Tusaale ahaan, haddii shirkaddu mashiin ku soo gadatay $25,000 sannadkii hore, cimriga mashiinkana lagu qiyaasay 5 sano, qiimaha mashiinku wuxuu hoos u dhacayaa $5,000 sannadkii, waa marka la isticmaalayo nidaamka baaliga toosan (straight-line depreciation). Qiimaha buuggu wuxuu markaas noqonayaa $20,000.
2. **Qiimayn ku salaysan qiimaha shirkaddu suuqa ka joogto** (market-based valuation): Qiimayntaan oo mar-mar loogu yeero qiimaha xaraashka (liquidation value) wuxuu fiiriyaa qiimaha sharikaadka la midka ah shirkaddaan oo kale lagu kala gato suuqa. Mid ka mid ah iimaha ama ceebaha nidaamkan ayaa ah adkaanta in la helo shirkad la mid ah shirkadda iibka ah.
3. **Qiimayn ku salaysan faa'iidada shirkadda** (earning-based): meesha nidaamyadii hore ama la fiirinayey qiimaha buugga ama qiimaha suuqa, nidaamkan waxa la fiiriyaa faa'iidada shirkadda soo geleysey sannadihii la soo dhaafay. In kastoo loo baahan yahay in la qiimeeyo hantida shirkadda sida guryaha, mashiinada iwm, haddana marka nidaamkan la isticmaalayo waxa ugu muhiimsan ee la fiiriyaa waa in shirkaddu faa'iido samaynaysay sannadihii la soo dhaafay iyo in kale.
4. **Qiimayn ku salaysan lacagta soo gasha shirkadda** (cash flow-based): nidaamkan waxa uu fiiriyaa qiimaha maanta ee lacagta shirkadda soo gelaya mustaqbalka (present value).

Nidaamkii la rabo ha la doortee, waxa muhiim ah in gatuhu is waydiiyo su'aasha ah, horta maxaad gadanaysaa? Ma waxaad gadanaysaa dhisme, bedeeco bakhaar ku jirta, qalab, sumcad, macaamiil joogto ah, iwm. Su'ashaas jawaabteedu qayb weyn bay ka qaadataa qaabka loo qiimaynayo iyo qiimaha la kala siisanayo ganacsiga labadaba.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Waxa iyana jira waxyaabo kale oo la fiiriyo marka la qiimeeynayo sharikaadka iibka ah. Waxyaabahaas waxa ka mid ah: awoodda tartan ee shirkadda; suuqa shirkadda; qiimaha badeecadda; in ay jiraan heshiisyo shirkaddu ku jirtay oo ay adag tahay in laga baxo; ururada shaqaalaha iyo awooddooda; meesha shirkaddu ku taalo; deymaha lagu leeyahay iyo in deymahaas dib loo fiirin karo; iyo waxyaabo kale oo badan.

Maaddaama waddooyinka lagu qiimeeyo iyo su'aalaha la is waydiiyo labaduba faro badan yihiin, waxa lama huraan ah in la helo qaacido (formula) fududayn karta marka la qiimaynayo shirkad beec ah. Qaacidadan hoos ku taala oo ka kooban 6 tallaabo ayaa ah qaacidada ugu fudud qaacidooyinka lagu qiimeeyo sharikaadka.

1. Hel qiimaha hantida ama qiimaha suuqa ee dhammaan hantida shirkadda. Qiimahaas waxaad ka jartaa wixii dayn ah ee shirkaddu cid ku leedahay ama iyada lagu leeyahay.
2. Xisaabi faa'iidada laga heli lahaa lacagta lagu gadanayo shirkadda haddii wax kale lagu maalgeliyo.
3. Lacagtaas faa'iidada ah waxaad ku dartaa, mushahaarka qofka bilaabaya shirkaddu shaqaysan lahaa ama soo geli lahayd hadduu meel kale ka shaqeeyo. Marka la isku daro faa'iidada iyo mushahaarka waxaad helaysaa lacagta qofka soo geli karta haddii uusan ganacsigaas gadan.
4. Xisaabi faa'iidada sugan (faa'iida sugan waxa wali ku jira canshuurtii iyo mushahaarkii mulkiilaha). In la xisaabiyo faa'iidada sugan waa muhiim, waayo waxay gataha ku khasbaysaa in uu ka jawaabo su'aasha ah 'intee waqti le'eg ayaan ku heli doonaa maalgelinta aan sameeyey'.
5. Faa'iidada iyo mushahaarka (2 iyo 3) waxaad ka jartaa faa'iidada sugan iyo mushahaarka (4). Waxa ka soo baxa waa dakhliga dheeriga ah ee laga heli karo haddii ganacsigaas la gato.
6. Waxaad xisaabisaa inta sano ee ay macquul tahay in la sameeyo dakhligaas dheeriga ah. Marka sanooyinka iyo dakhliga dheeriga ah la isku dhufto waxa kuu soo baxaya lacagta sadbursiga ah ee gatuhu bixin karo.

Markaas, qiimaha lagu gadan karo shirkadda = qiimaha xaraashka (1) + qiimaha hantida aan la taaban karin (6).

Tusaale: Axamdey oo shantii sano ee la soo dhaafay dareewal ka ahaa basaska ayaa waxa ka hor yimid shaqadii baska. Axmadey oo muddadadaas dhigay xoogaa lacag ah, oo uu cid kale iska daaye naftiisa ka qarinayey, ayaa wuxuu arkay makhaayad iib ah. Isaga oo raacaya qaacidda sare ayuu Axmadey jeclaystay in uu xisaabiy qiimaha ay macquulka tahay in uu ku gato makhaayadaas.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Tusaale: Axmadey iyo Makhaayada Hillaac

1. Qiimaha xaraashka ama hantida		£ 25,000
2. Faa'iidada uu ka heli karo lacagtaas hadduu meel kale ku maalgeliyo (10%)	£ 2,500	
3. Mushahaarka uu hadda qaato	£15,000	
	£17,500	
4. Faa'iidada sugan	£30,000	
5. Dakhliga dheeriga ah	£12,500	
6. Qiimaha hantida aan la taaban karin (intangibles) 5 x £12,500		£ 62,500
7. Qiimaha lagu gadan karo		£ 87,500

Haddaad fiiriso shaxda kore, waxaad arkaysaa in labada arrimood ee Axmadey u furan kala yihiin: in uu lacagtiisa meel kale ku maalgashado shaqadiisana wato iyo in uu ganacsiga galo, ay faa'iido badan tahay in uu ganacsiga galo. Tusaale ahaan, meesha faa'iidada uu heli karo hadduu shaqadiisa ku sii jiro lacagta uu haystana maalgashado tahay £17,500, faa'iidada sugan ee ganacsigu waa £30,000.

Khaladaadka badanaa Soomalidu ku dhacaan, laakiin Axmadey ka badbaaday waxa ka mid ah:

- In aan laga fekerin qiimaha dhabta ah ee waxa la gadanayo ku fadhiyaan. Tusaale ahaan, makhaayad xaafad ku taala, qadiim ah, qalabka yaala qiimihiisu ma ka badan karaa £25,000? Waa su'aal muhiim ah.
- Axmadey wuxuu ka fekeray in makhaayadu soo saarto lacag ka badan lacagta uu heli karo hadduu shaqadiisa sii wato, lacagta uu haystana maalgelin ku sameeyo. Dadka inta badani iska daa in ay ka fekeraan faa'iidada ay ka heli lahaayeen lacagtoodee xataa wax mushahaar ah kama qaataan ganacsiga mudada hore oo dhan.
- Axmadey wuxuu xisaabiyey faa'iidada sugan ee ka soo geli karta ganacsiga. Waxa muhiim ah in faa'iidadaasi ka badan tahay faa'iidada aad ka heli karto maalgelinta iyo mushahaarka (2 + 3).

Marka qiimayntu dhamaato waxa bilaabma weji cusub oo loogu yeero waan-waan (negotiation). Marka la gelayo waan-waanta waxa muhiim ah in afar walxood la xusuusnaado: akhbaarta (information), waqtiga (time), cadaadis (pressure) iyo baddiil (alternatives).

Akhbaarta ayaa lagu tilmaamaa walaxda ugu muhiimsan: waxqabadka shirkadda, tartanka, xaaladda suuqa, iyo jawaabo sugan oo la xiriira dhammaan su'aalaha kale ee macquulka ah ayaa dhammaantood qayb weyn ka noqda go'aan gaarista. In kastoo akhbaarta intooda badan laga filayo qofka iska-gadaya ganacsiga, haddana waxa muhiim ah in ay jiraan waxyaabo lagu xaqiijin karo fayoobida akhbaarahaas.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Waqtigu sidoo kale waa walax muhiim ah oo wax weyn ka beddeli karta wadahadalka. Tusaale ahaan, waxa dhici kara in iska gaduhu deg-degsan yahay adiguna aad tahay qofka keliya ee waan-waantu u socoto. Waxa sidoo kale dhici karta in uusan deg-degsanayn dad badan oo danaynaya ganacsiguna jiraan.

Cadaadis ka yimaada dhinacyada kale, sida in ay jiraan dad ganacsiga wax ku leh, ayaa isna wax weyn ka beddeli kara hannaanka wadahadalka iyo maxsuulka labadaba. Ugu danbayn, baddiillada u furan qof kasta, sida in ay jiraan meelo kale oo gatuhu lacagta ku maalgelin karo ama dad kale oo diyaar u ah in ay gataan ganacsiga, ayaa iyana wax weyn ka beddeli kara hannaanka wadahadalka.

> **Xusuusnow in:**
>
> - Aadan ku kalsoonaan warka iska gaduhu kuu sheegayo oo kaleiya. Isku day in aad wax kasta hesho isaga oo qoraal ah.
> - Waa muhiim in xisaabaadka qof xisaabiye ahi isha kula mariyo. Ogow xisaabaadka waa la khaldi karaa, waana la qurxin karaa si laguu qanciyo.
> - Baaritaan dheer samee inta waxa aad ku soo tiir iyo tacab beeshay lagaala wareegin. Haday macquul tahay la hadal sharikaadka alaabta u keena (suppliers), macaamiisha, shaqaalaha iwm.
> - Jawaab u raadi asbaabta milkiiluhu ganacsiga isaga gadayo.

Si kastaba ha lugu qiimeeyee, marka aad la wareegtid ganacsiga cusub, waxa muhiim ah in aad samaysid qorshe dhamaystiran. Inta aadan qorshahaaga miiska soo saarrin waxa muhiim ah in ganacsigu uu sidiisii u socdo intii asbuucyo ah si aad u ogaatid sida hawshu u socoto. Haddii aad shaqaale iyo maammul dhaxashay waxa muhiim ah in maalinta koowaadba aad la kulantid dhammaantood si aad u dejisid inta aad wax kala ogaanaysid.

Muuqaallada ganacsiga

Noocuu rabo ha noqdee, ganacsiga cusubi, dhowr muuqaal, dhanka sharciga, mid uun buu yeelan karaa. Wuxuu noqon karaa gedisle (sole trader), shirko xudduud leh ama aan xudduud lahayn, iyo iskaashato.

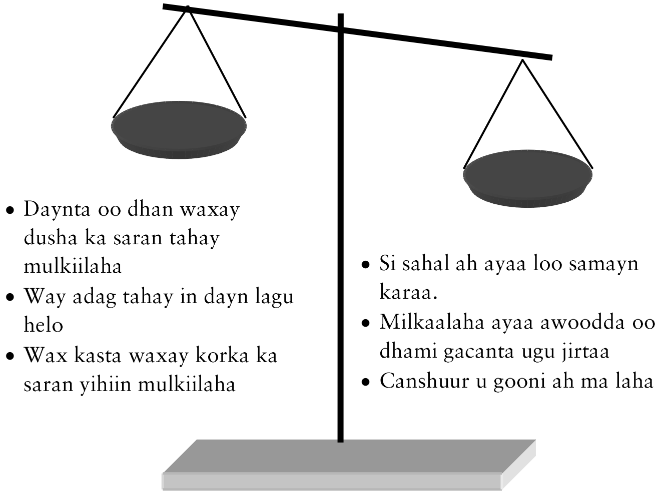
Geddisle (sole trader)

Geddisluhu waa nooca ugu caansan uguna qaddiimsan noocyada ganacsiga. Caannimadiisa waxa loo tiiriyaa arrimo ay ka mid yihiin: in loo samayn karo si sahal ah; in uu yahay nidaam la bed-beddeli karo, i.e. haddii lagu qancu waayo ama uu dabooli waayo baahiyaha ganacsadaha laga guuri karo, misana dib loogu soo noqon karo; in uu yahay raqiis marka loo fiiriyo kharashaadka ku baxa nidaamyada kale. In kastoo waddammadu kala shuruuc duwan yihiin, haddana waddammada Galbeedka dhammaantood waxa waajib ah in aad hay'adda canshuurta iska diwaangelisid oo u sheegtid in aad bilowday ganacsi geddisle ah. Waddammada qaarkood waxa shahaadada aqoonsiga bixin kara xafiisyada dawladda hoose.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sawirka 8.2. *waxyaabaha gedisluhu ku fiican yahay iyo waxyaabaha uu ku xun yahay*



Dhinaca canshuuraha, geddisluhu ma laha canshuur gooni ah, waxa la canshuuro waa qofka iska leh ganacsiga. Taas micneheedu waxa weeye, dakhliga ka soo xerooda ganacsiga geddislaha ah waxa uu la mid yahay dakhli kaa soo gala shaqo (mushahaar), sida mushahaarka canshuurta looga gooyo ayaa geddislaha waxa ka soo xeroodana canshuur looga goynayaa. Waxa intaas weheliya, mulkiilaha ayaa mas'uul ka ah dushana u ridanaya wixii dhib ama dheef ka yimaadda ganacsiga geddislaha ah, sida waxqabadka, faa'iidada, khasaaraha, iwm.

Sida ka muuqata sawirka kore, dhowr waxyaabood ayaa geddisluhu ku xun yahay: ugu horrayn wixii dhib ah ee ku yimaada ganacsiga waxa u qoolan mulkiilaha. Tusaale ahaan haddii dayn lagu yeesho ganacsiga, dayntaas waxay la mid tahay dayn lagu leeyahay qofka mulkiilaha ah, waxana loo xaraashayaa hadduu wax hanti ma guurto ah leeyahay sida guri iwm. Marka labaad hay'adaha daynta bixiya badanaa deyn ma siiyaan geddislaha. Marka ganacsigaagu yahay geddisle, in dayn lagu siiyo iyo in kale kuma xirna ganacsiga ee waxay ku xiran tahay adiga naftaada. Midda saddexaad qofka bilaaba geddisluhu badanaa waa keligiis, taasina waxay keentaa in xirfadda maammulka iyo aqoonta intuba ku yar yihiin.

Shirko (partnership)

Keenadiid (1976)[26], shirko wuxuu ku tilmaamaa "dad dani ka dhexayso, leh heshiis u qoran, dhib iyo dheefna wadaaga". Haddaad u fiirsatid qeexista Keenadiid, waxaad arkaysaa in shirko: (1) ka kooban tahay laba

[26] Keenadiid, Yaasiin C. (1976), Qaamuuska Af-Soomaaliga, Akadeemiyaha Dhaqanka, Muqdisho

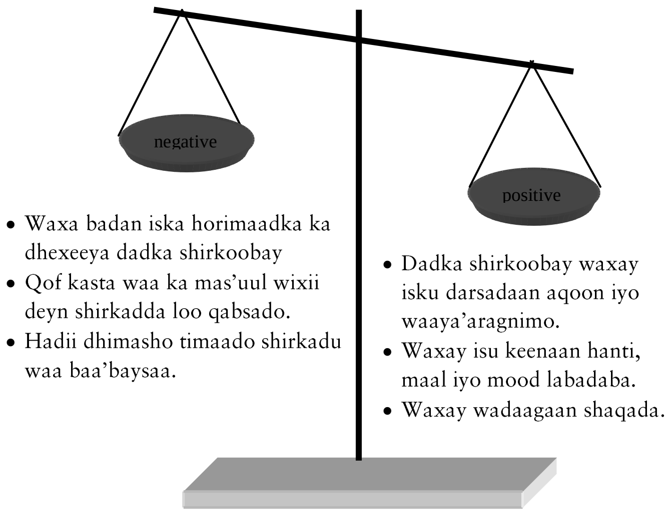
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

qof iyo wixii ka badan; (2) dan cayimani isu keentay; (3) ay leeyihiin heshiis qoran; (4) heshiiskaasina qeexayo sida ay dhibta (khasaare) iyo dheefta (faa'iido) u wadaagayaan.

Fuqahadda Diinta Islaamku, markay isticmaalaan weedha shirko laba mid uun bay ula jeedaan. 'Shirkat-ul-milk' iyo 'shirka-tul-caqdi'. Meesha nooca hore la xiriiro wada lahaanshaha hanti sida guri iwm, tan dambe waxay badanaa noqotaa wadalahaansho ganacsi, waxayna yeelataa laba muuqaal miduun: 'shirkat-ul-amwaal' ama 'shirkat-ul-camal'. Meesha nooca hore ka qayb-qaatayaashu dhammaan hanti ku darsadaan shirkadda, nooca danbe ka qayb-qaatayaashu waxay isu geeyaan xirfadooda. Nooca danbe waxa tusaale u noqon kara sharikaadka farsamo yaqaannada sida kuwa korontada ama xisaabaadka. Dhinaca waddanka Maraykanka (USA), qodobka 6aad ee sharciga shirkooyinka waxa uu shirko ugu yeeraa "isu imaanshaha laba qof ama wax ka badan si ay u wada yeeshaan ganacsi faa'iido dhalin kara".

Sawirka 8.3. *waxyaababa shirkaddu ku xuntahay iyo waxyaababa ay ku fiican tahay*



Shirkaddu faa'iidooyin dhowr ah ayay leedahay marka loo fiiriyo geddislaha: maaddaama la isu keenayo maal iyo mood, waxaa macquul ah in la heli karo hanti ka badan tan geddisluhu heli karo; waxa sidoo kale la isu keenayaa aqoon, xirfado iyo waaya'aragnimo; haddii duruufi ku timaaddo mid ka mid ah shirkadda, intii kale ayaa hawhsii sii wadi karta.

Isu imaanshaha laba qof ama wax ka badan si ay u noqdaan shirko, waxa ka dhasha waajibaad iyo xuquuq. Tusaale ahaan, haddii mid ka mid ah dadka shirkadda ku jira uu saxeexo heshiis isagoo ku hadlaya magaca shirkadda, wixii ka dhasha waxa mas'uuliyaddeedu saaran tahay qof kasta oo ka tirsan shariikaddaas. Sidoo kale markii la isu keeno walxaha shirkaddu ka aasaasantay, walxahaasi ha noqdeen maal ama mood, way

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ka wareegaysaa mulkigii qofkii hore u lahaa oo waxay ku wareegaysaa shirkadda. Waxa iyana muhiim ah in la sheego in qof kasta xaq u leeyahay in uu wax ka maammulo shirkadda, sida uu xaq ugu leeyahay in uu qaybtiisa ka qaato wixii faa'iido ama khasaare yimaada.

Si shirko u noqoto mid waafaqsan qaanuunka waa in qoraal la sameeyo. Qoraalkaasina qeexo: magaca dadka shirkoobay; hawsha ay ku shirkoobeen; in shirkaddu tahay mid waqti leh iyo in kale; maalka iyo moodka la isu keenay iyo cidda keentay; mas'uuliyadda qof kasta; sida faa'iidada loo qaybsanayo; iyo waxa laga yeelayo hantida shirkadda haddii qof dhinto, qof ka baxo shirkadda ama shirkadda la kala diro. Sida ka muuqata sawirka 6.2 waxa jira waxyaabo nidaamka shirkadu ku wanaagsan yahay iyo waxyaabo uu ku xun yahay. Tusaale ahaan, dhinaca ceebaha, weliba sharikaadka Soomaalida waxa badan iska hor imaadka. Dhinaca wanaaggase, waxa la isu keenaa aqoon, waaya'aragnimo iyo xiriir.

Shirkad xudduud leh (limited company)

Si loo xalliyo dhibta ku imaan kara shirkadda aan xudduuda lahayn, waxa shirkadda laga dhigi karaa shirko xudduud leh (limited partnership). Shirkadda leh xudduudu waxay kulmisaa waxyaabaha ay ku fiican yihiin gedislaha iyo sharikaadka aan xudduuda lahayn. Mid ka mid ah waxyaabaha ay ku kala duwan yihiin shirko caam ah (general partnership) iyo shirko xudduud leh (limited partnership) marka laga soo tago in tan danbe laga diiwaangeliyo xafiiska diiwaangeliya sharikaadka, waxa weeye in maalgeliyuhu uusan mas'uul ka ahayn daymaha ama qaamaha loo raacdo shirkadda wax ka badan inta uu maalgashaday.

Sida laga dhadhansanayo magaca, daymaha ama qaamaha loo qabsado sharikaadka noocaan ah waxa ay leeyihiin xudduud cayiman oo aan la dhaafi karin. Xudduudaasi waa intii aad maalgashatay. Taas micneheedu waxa weeye intaas ka badan laguuma raacan karo haddii shirkadda qaan ama dayn loo qabsado.

Waxa ugu yar oo samayn kara sharikaadka noocaan ah waa laba saamile. Labada saamile midkood waa in uu noqdo agaasime (director), kan kalena xoghayn. Xoghayta waxa kale oo noqon kara qof aan wax saami ah ku lahayn shirkadda sida xisaabiye ama qareen. Sharikaadka noocaan ah, dhinaca qaanuunka, waxa loo tixgeliyaa in ay yihiin wax jira oo qaanuun ahaan wax loo qabsan karo, waxna cid u qabsan kara.

Marka laga soo tago xudduuda daymaha, waxyaabaha kale oo sharikaadkani ku fiican yihiin waxa ka mid ah: waxay leeyihiin nidaam maammul oo qeexan; haddii loo baahdo maalgelin dheeri ah waxay gadi karaan saamiyo si ay u helaan lacagtaas; way fududdahay in lagu soo biiro; haddii dhimasho timaaddo ama qof ka baxo saamayn kuma yeelato shirkadda; wayna ka sumcad iyo magac fiican tahay geddislaha.

Haddaan fiirinno dhinaca waxyaabaha ay ku xun yihiin. Sharikaadka noocaan ahi: waxa looga baahan yahay in ay iska diiwaangeliyaan xafiiska diiwaangelinta u qaabilsan waddankaas (tusaale ahaan, UK waxa loogu yeeraa Company House). Waana in ay sannad walba isbeddeladda ku

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

dhacaya saamiyada shirkadda iyo mulkiilayaasha u diraan hey'addaas, hadday diri waayaana waxay la kulmayaan ganaax. Waxa sidoo kale khasab ah in ay xisaabxir u diraan hay'adda qaabilsan canshuuraha. Waxyaabaha kale oo iimaha ah oo ay sharikaadka noocaan ihi leeyihiin waxa iyana ka mid ah: macluumaadka shirkaddaas waa mid cid kasta arki karto oo aan sir ahayn.

Waxyaabaha shardiga ah oo la'aanteed sharikaadka noocaan ahi aysan samaysmi karin waxa ka mid ah: magac kuu gooni ah; ciwaan (address) lagaala soo xiriiro; saamileyda iyo saamiga lagu aasaasay; heshiiska iyo xeerka shirkadda.

Sharikaadka xudduuda leh kuwooda ka diwaangashan suuqa saamiyada (stock exchange), saamigoodana ciddii rabta gadan karto waxaa loogu yeeraa 'saamiwadaag' ama Public Limited Company (PLC). Inta aan shirkadd sheerarkeeda la keenin goobaha lagu kala gato saamiyada, shirkaddu waa in ay leedahay saamiyo, ugu yaraan 25% saamiyadaasna la gatay.

Iskaashato (cooperatives)

Iskaashato waa shirkad ay leeyihiin mas'uulna ka yihiin dadka ka shaqeeya. Sharikaadka noocaan ahi in kastoo ay hore u jiri jireen, haddana waxay ku soo bateen waddammada Galbeedka sannadihii la soo dhaafay. Tusaale ahaan, Boqortooyada Ingiriiska (UK), sharikaadka noocaas ahi waxa sannadkii ku darsama 20%. Asal ahaan, sharikaadka noocaan ahi waxay ku badnaan jireen beeralayda, kadibna waxay ku faafeen wax-soo-saarka yar-yar. Xilliga maanta ah, nooc kasta oo ganacsi ah, waa uu noqon karaa iskaashato.

Dhinaca sharciga, aad ayay isugu dhow yihiin shuruucda sharikaadka noocaan ahi, tusaale ahaan Boqortooyada Ingiriiska (UK) waxa hagga sharciga loo yaqaan 'Provident Societies Act 1965'. Sharcigaasna waxa uu qorayaa in:

- Xubnuhu leeyihiin awood isku mid ah.
- Xubinnimadu u furan tahay qof kasta oo buuxiya shuruudaha xubinnimadda.
- Faa'iidada ama dib loogu maalgeliyo shirkadda ama loo qaybiyo xubnaha.
- In xubin walba ka qaybqaadato hawlmaalmeedka shirkadda kana faa'iido ka qayb qaadashadda hawshaas.

Dhinaca shuruucda wax weyn kama duwana sharikaadka xaddidan (limited companies), sida, in aan loo raacan karin qofna wax ka badan intuu ku maalgashadday haddii dayni timaaddo, in la iska rabo xisaab xir, iwm.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Soomaalida iyo bilaabista sharikaadka cusub

Daraasaddan oo kormar ku samaysay waddooyinka Soomaalidu qaadaan iyo muuqaalka ganacsiga ay xushaan markay bilaabayaan sharikaadka cusub, waxay bidhaamisay in:

- Farqi weyni u dhexeeyo wadooyinka ay qaadaan dadka ganacsiga ka bilaaba gudaha iyo kuwa ka bilaaba dibedda. Meesha ganacsiga gunta laga yagleelo iyo ganacsiga qoysku ku badan yahay guddaha, waddamada dibedda waxa aad ugu badan ganacsiga la kala gato.
- Ganacsiyadda qoysku ka faa'iido iyo koboc fiican yihiin marka loo fiiriyo noocyada kale ee ganacsiga.
- In kastoo waddamada qaarkood, sida Kanada, 40% tafaariiqda ka furani yihiin franchising, haddana franchising aad ayuu ugu yar yahay Soomaalida dhexdeeda meel kasta ha joogeene.
- Dhinaca muuqaalka, gedislaha iyo shirkadu yihiin labada nooc ee ugu caansan.
- Asbaabo la xiriira bur-burka dawladdii dhexe in nidaamka diiwaangelinta sharikaadka xudduuda leh uusan weli ku faafin maammuladda ka jira Soomaaliya. Sharikaadkuna iyagoo aan meelna ka diiwaangashanayn ayay hadday rabaan la baxaan shirkad xudduud leh ama LTD.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 9aad

Meerta Nololeedka Ganacsiga

"The strongest principle of growth lies in the human choice."
George Eliot

Waxa la yiraahdaa ganacsigu waxa uu leeyahay meerta-nololeed aan wax weyn ka duwanayn tan bini'aadamka. Bini'aadamku waa dhashaa, ka dibna waxa u bilaabma koritaan. Qofkii Ilaahay u qaddaray waxa uu gaaraa qaangaarnimo, dabadeed waxaa u buuxsama xooggiisa oo wuxuu gaaraa 40 sano. Waqti ka gadaal, qofkii waxa uu bilaabaa in lixaadkiisa iyo awooddiisu hoos u dhacdo ilaa tii Eebbe uga timaaddo. Marka laga reebo midda ugu danbaysa, oo noolaha lama huraan ku ah, inta kale ganacsiga iyo dadku waa isi soo shabbahaan. Sida dadka oo kale, ganacsigu waa la yagleelaa, ganacsiyo badan waa saqiiraan, i.e. iyaga oo yar ayay dhintaan, kuwo waa kobcaan, kuwona waa hagaasaan. Kuwo kobca qudhooda, qaar badan oo ka mid ah, kobocoodu meel fiican ma gaaro oo ama korriinkoodu waa istaagaa ama waa dhintaan.

Cutubkan oo muuqaal kooban ka bixinaya meerta nololeedka sharikaadku wuxuu ka kooban laba qaybood: qaybta hore, waxay ka waramaysaa meerto nololeedka sharikaadka, adeegyada iyo/ama badeecadaha; qaybta danbena waxay ka hadlaysaa maraaxisha koboca sharikaadka.

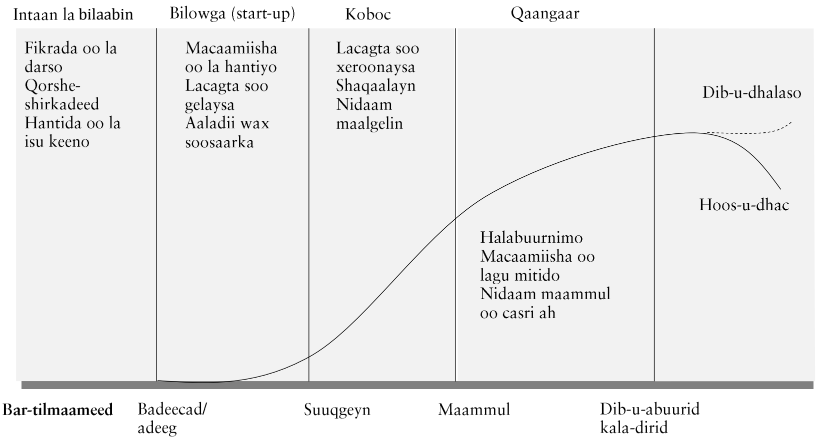
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Meerta-nololeedka sharikaadka

Shirkad kastaa waxay leedahay waqti iyo meel ay ka bilaabmato. Sida wax kasta oo bilaabma u maraan maraaxil, ayaa sharikaadkuna u maraan maraaxil. Waxa intaas weheliya in marxalad kasta wadato duruufeheeda iyo baahiyaheeda khaaska ah. Baahiyaha sharikaadkuna hadba waxay ku xiran tahay meesha shirkaddu kaga jirto meerto nololeedka. Tusaale ahaan, Terpstra iyo Olson (1993) baaritaan ay ku sameeyeen xiriirka ka dhexeeya baahida iyo meerta-nololeedka sharikaadka, waxay soo saareen in xilliga sharikaadku cusub yihiin baahidooda ugu weyni la xiriirto suuqgeynta iyo maaliyadda, halka maammulka iyo istaraateejiyadu yihiin baahiyaha ugu weyn ee soo foodsaara sharikaadka xilliga ay kobcayaan. Charchil and Lewis (1992), iyana, waxay soo bandhigaan in meerta-nololeedka sharikaadku maraan 5 marxaladood: bilowga horteed (prestart-up), bilowga, koboc, qaangaar iyo hoos-u-dhac ama dib-u-dhalasho.

Sawirka 9.1. *Meerta-nololeedka sharikaadka*



Source: *Charchil and Lewis, 1992*

Sida ka muuqata sawirka 9.1., mulkiiluhu marba walax ayuu awoodda saaraa. Tusaale ahaan, inta aan shirkadda la bilaabin, mulkiiluhu wuxuu awoodda saaraa in uu fikradda si fiican u darso, sameeyo qorshe shirkadeed, isuna keeno hantida loo baahan yahay. Xilliga bilowga, waxa ahmiyadda la siiyaa sidii macaamiil loo heli lahaa, shirkadda lacagi u soo geli lahayd (cash-flow), loona dhammaystiri lahaa aaladaha wax-soo-saarka. Xilliga koboca waxa il-dheer loo yeeshaa lacagta soo xeroonaysa, helitaanka shaqaale xirfad iyo aqoon leh iyo maalgelin loo isticmaalo koboca.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sidoo kale, shirkaddu xilliba walax ayay bar-tilmaameed ka dhigataa. Tusaale ahaan, xilliga aan weli hawsha la bilaabin (pre-start) ilaa laga soo gaaro bilowga koboca, sharikaadku waxay bar tilmaameed ka dhigtaan badeecadda/adeegga. Xilligaas waxa la yiraahdaa mulkiiluhu indho kale oo aan ahayn badeecadda (product) shirkadiisu soo saarto ma laha. Xilliyada xigana waxa bar tilmaameed laga dhigtaa suuqgeynta iyo maammulka.

Sida xaqiiqadu tahay, waqti isku mid ah kuma qaadato sharikaadka in ay ka gudbaan marxalad una gudbaan marxalad kale. Xilliga ay ku qaadatona wuxuu ku xiran yahay arrimo ay ka mid yihiin: nooca ganacsiga ee shirkaddu ku jirto iyo bay'adda shirkaddu ka hawl gasho. Waxa la arkaa in sharikaad badani dhintaan inta aysan soo gaarrin marxaladda koboca; qaar kale waxa u suurto gasha in ay madaxa la galaan marxaladda koboca laakiin asbaabo isku dhafan ayaan u suurto gelin in ay dhaafaan wejigaas. Sidaan sare ku soo xusnay, mid ka mid ah waxyaabaha ay ku kala duwan yihiin meerta nololeedka bani'aadamka iyo kan sharikaadku waa marxaladda ugu danbaysa. Meesha sharikaadka ay u suuro geli karto in ay dib isu abaabulaan oo mar labaad koboc hor leh dhankiisa u bakhoolaan, bani'aadamka arrintaasi agtiisa kama suurtowdo.

Meerta-nololeedka badeecadda/adeegga

Sida Sharikaadku u maraan meerta-nololeed ayaa badeecadaha ama adeegyaduna u maraan meerta-nololeed. In kastoo muuqaal ahaan ay isi soo shabbahaan, haddana, way kala duwan yihiin labada meerta-nololeed. Sida ka muuqata sawirka 9.2., meertada badeecaduhu/adeegyadu waxa lagu soo koobaa afar weji. Wejiga u horreeya, cusaybka, isteraatiijiyadu waa in macaamiishu ogaadaan badeecadda/adeegga cusub, laguna dhiirrigeliyo sidii ay u tijaabin lahaayeen. Wejigaan waxa muhiim ah in macaamiisha la fahansiiyo faa'iidada badeecadda/adeegga. In badeecadda/adeegga markiiba suuqu aqbalo aadna samaysid koboc deg-deg ah waxay ku xiran tahay hadba inta badeecaddu/adeeggu ka duwan yahay kuwa suuqa hore u yaalay iyo hadba sida awoodda la saaro suuq gaar ah ama macaamiil gaar ah.

Wejiga labaad, koboca, isteraatiijiyadu waa in laga dhex muuqdo suuqa, macaamiil badana la kasbado, waayo, wejigaan tartamayaal badan ayaa suuqa soo gala. Meesha wejigii hore lagu dhiirrigelinayey macaamiisha in ay tijaabiyaan badeecadda/adeegga, wejigaan waa in macaamiisha loo sharraxo waxa badeecaddani kaga fiican tahay badeecadaha kale ee suuqa yaala, i.e., tan tartamayaasha.

Wejiga saddexaad, qaangaarka, si suuqa looga dhex muuqdo, macaamiil kugu filana loo helo, waa in sicirku noqdo mid la mid ah kuwa tartamayaasha. Sharikaadka raba in ay booskooda xirtaan waa in ay kantaroolaan kharashaadka. Si meertada ama cimriga shayga loo dheereeyo, wejigan isbeddello badan ayaa lagu sameeyaa muuqaalka shayga.

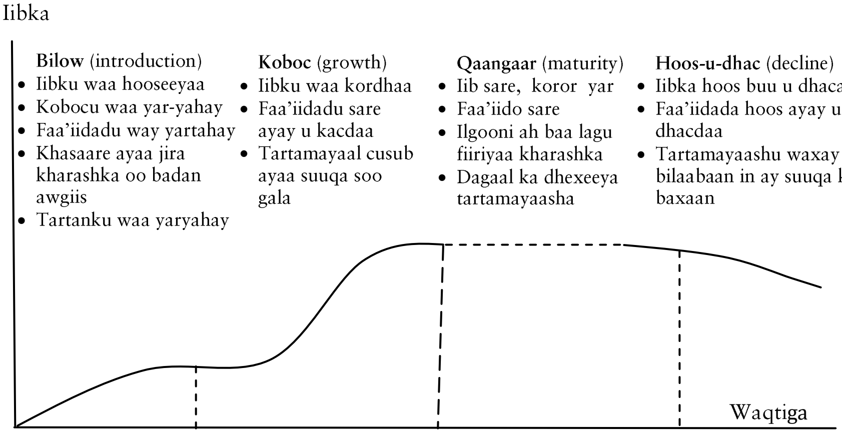
Wejiga afraad, hoos-u-dhaca, sharikaad badan ayaa suuqa ka baxa ama joojiya soo saaritaanka badeecadda. Sharikaadka ku sii hara waxa macquul ah in ay waqti yar qiimaha sare u qaadi karaan maaddaama

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

tartankii aad u yaraaday. Goorta ugu habboon ee badeecaddaas suuqa laga saaro waxay u baahan tahay qiimayn xoog badan.

Sawirka 9.2. *Meerta- nololeedka badeecadda/adeegyada*



Sawir kale oo sharraxa meerta-nololeedka badeecadda looguna yeero 'shaxda Boston' ayaa la isticmaalaa marka shirkaddu ka ganacsato wax ka badan hal badeecad ama adeeg. Waxa sidoo kale la isticmaalaa haddii shirkaddu ka ganacsato suuqyo kala duwan.

'Shaxda Boston' dhinacna bidix waxa uu metelaa *'il-qabadnimada suuqa'*, halka dhinaca hoose metalo *'tabarta suuqa'*. 'il-qabadnimada suuqa' waxa lagu cabbiraa baaxadda, koboca, faa'iidada, tartanka, heerka sicirka iyo macaamiisha. Dhinaca kalena 'tabarta suuqa' waxa lagu cabbiraa saamiga suuqa, sumcada iyo muuqaalka, tirada macaamiisha iyo khibradda. Mid kasta wuxuu noqon karaa ama *'heer sare'* ama *'heer hoose'*.

Xilliga bilowga, in kastoo ilqabadnimada suuqu sarrayso, haddana, tabarta suuqu waa hoosaysaa. Xilligaas oo loogu magac daray **'dhiblow'** waa xilli aan degganayn, wax kastana la filan karo. Waxa la filan karaa fashil iyo hoos-u-dhac, waxa sidoo kale la filan karaa koboc. Haddii loo janjeersado dhinaca fashilka, isteraatiijiyadu waxay noqotaa in la yareeyo kharashka, sare loo qaado wax-soo-saarka, haddii laga fursan waayana albaabada loo laabo badeecaddaas/adeeggaas. Dhinaca kale haddii il-qabadnimadu sarrayso waxa markiiba cirka isku shareera iibka, badeecaddaasi/adeeggaasina waxay u gudubtaa koboc, waxayna noqotaa 'xiddig'. Marxaladdan waxa awoodda la saaraa in si fiican loo galo suuqa laguna fido degaammo cusub. Muddo ka dib suuqii ahaa xiddigu waa qaangaaraa waxana uu isu beddelaa wax loogu yeero 'sac-irmaan'.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

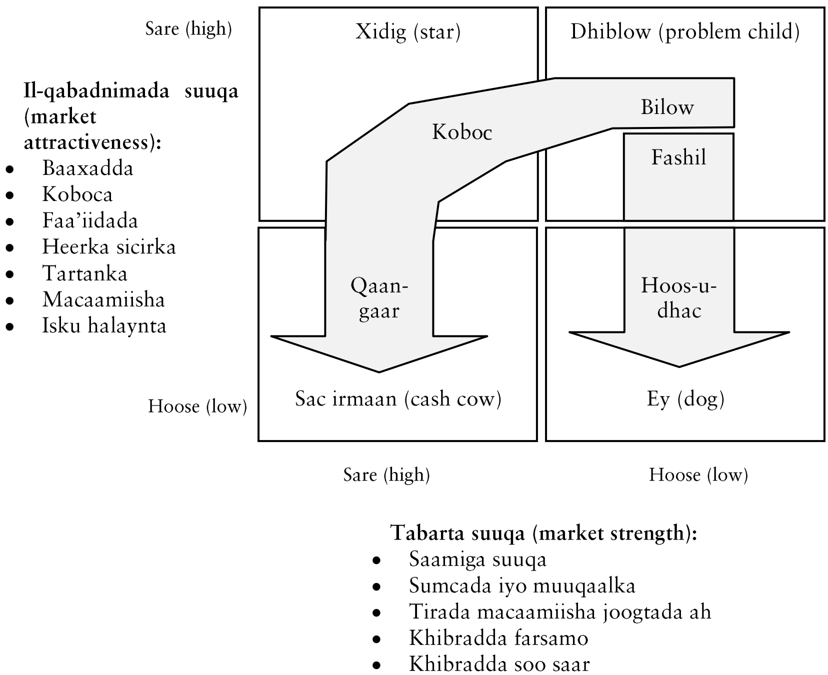
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Shaxda Boston' waxay fududaysaa in macluumaad isku dhafan si hufan oo la fahmi karo loo soo bandhigo, gaar ahaan marka la saadaalinayo goobtii la degi lahaa mustqabalka (future market position).

Sidoo kale, Shaxda Boston waxa isticmaala sharikaadka ku jira dhowr suuq ama ka ganacsada dhowr badeeco/adeeg.

- **Ey** (dog) waa badeeco saamigeeda suuqu yar yahay, koboca suuquna hooseeyo. Badeecada/adeega noocaas ahi ma soo saaraan lacag badan.
- **Dhiblow** (problem child) waa badeeco saamigeeda suuqu hooseeyo, suuqeeduse aad u kobcayo. Badeecada noocaas ihi xiligaas waxay u baahan yihiin hanti mood iyo nool labadaba, wax-soo-saarkooduna waa hooseeyaa.
- **Sac-irmaan** (cash caw) waa badeeco saami weyn ku leh, suuq kobociisu yar yahay. Badeecadaasi waxay soo saartaa lacag aad uga badan midii lagu maalgeliyey.
- **Xiddig** (star) waa badeeco saami weyn ku leh suuq kobociisu sarreeyo. In kastoo ay dhaqaale badan shirkadda soo geliso, haddana, waxay u baahan tahay maalgelin xoog leh.

Sawirka 9.3. *Shaxda Boston*



Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Ujeeddada sharikaadka ka shaqeeya saylado dhowr ah ama badeecooyin badan u isticmaalaan shaxdaan waa in ay go'aan ka gaaraan badeecada ama adeegga u baahan in laga takhaluso (albaabbada loo laabo) iyo kuwa u baahan in awoodda la saaro (la sii xoojiyo). Tusaale ahaan, badeecadda ah ey (dog) waxa badanaa la isku dayaa sidii looga takhalusi lahaa, meesha badeecadda ah sac-irmaan lagu mintido.

Koboca sharikaadka sidee loo sharraxaa?

In kastoo afartankii sano ee la soo dhaafay la darsayey sharikaadka yar-yar, haddana koboca sharikaadka yaryari waxa uu wali ku mid yahay waxyaabaha aan weli si cad loo sharrixi karin. Asbaabta ugu weyn waxaa loo tiiriyaa isbeddelka ku dhaca shirkadaha marka ay kobcaan. Penrose (1959) isaga oo arrintaas sharraxaya wuxuu yiri:

> *"Muuqaalka sharikaadku, siiba dhinaca maammulka, marka ay noqdaan shirkado waaweyn (kobcaan) aad ayuu uga duwan yahay marka ay ahaayeen shirkado yaryar. Sida ay u adag tahay in Diirdiir iyo Balanbaalis la isu barbar-dhigo, ayay u adag tahay in la is-barbar-dhigo sharikaadka yaryar iyo kuwa waaweyn (marka ay kobcaan)"*

Scott iyo Bruce (1987) iyagoo ka duulaya tusaalaha Penrose ayey koboca shirkadaha ka dhigeen maraaxil (stages). Maraaxishooda waxay ka bilaabaan marxaladda bilaabidda (inception) waxayna ku dhammeeyaan marxaladda qaangaarnimada (maturity). Marxalad kasta, isbeddel ayaa ku dhaca: dowrka maammulaha (management role), hannaanka maammulka (management style) iyo muuqaalka shirkadda (organisational structure). In kastoo modeelka Scott iyo Bruce sharraxay maraaxisha koboca sharikaadka, haddana marna ma saadaalin karo shirkadaha kobcaya iyo kuwa aan kobcayn.

Stoney (1994) isagoo ka duulaya in sharikaadku aysan marin maraaxil isku mid ah marka ay kobcayaan, aysana ku qaadan waqti isku mid ah marka ay ka gudbayaan marxalad una gudbayaan marxalad kale ayuu ku doodaa in koboca shirkaddu ku xiran yahay saddex shey. Saddexdaas shey wuxuu ugu yeeraa: antrabranoor-ka, shirkadda iyo istrateejiyada. Stoney wuxuu intaas raaciyaa in kobocu ku xiran yahay hadba sida saddexdaas shay la isugu dheellitiro.

Sida ka muuqata shaxda hoose, in shirkadi koboc samayso waxa ay ku xiran tahay saddex shay: dabeecadda antrabranoorka, shirkadda iyo istaraateejiyada. In kastoo aan hore uga soo hadalnay dabeecadaha antrabranoor-ka, haddana waxaan arkaynaa in: waxa dhiirrigeliyey, xaaladda uu ku sugnaa, heerkiisa waxbarasho, waayo'argnimo iyo xirfad, iyo qoyska uu ka soo jeedo ay dhammaantood qayb weyn ka qaataan jaaniska koritaan ee shirkadeed. Sidoo kale, waxaan arkaynaa in cimriga shirkadda, meesha ay ku taallo, baaxaddeeda iyo nooca lahaanshuhu ama kobciyaan ama hor istaagaan shirkadda. Qaybta saddexaad oo ah isteraateejiyada oo leh muhiimad gooni ah waxa lagu fahmi karaa marka

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

la isweydiiyo su'aasha ah: anigoo ka duulaya dabeecadda antrabranoor-ka iyo muuqaalka shirkadda noocee maammul ayaa ka dhigaya shirkadda mid kobci karta.

Shaxda 9.1 waxyaabaha koboca shirkaddubu ku xiran yahay

Antrabranoor	Shirkadda (firm)	Istaraateejiyada (strategy)
• Maxaa dhiirrigeliyey	• Cimriga shirkadda	• Tababbarka shaqaalaha
• In uu shaqo la'aa iyo in kale	• Meesha ay ku taalo	• Tababbarka maammulka
• Heerka waxbarasho	• Baaxadda shirkadda	• Heerka teknoolojiyadda
• Khibradda maammul	• Lahaanshaha	• Meesha ay kaga jirto suuqa
• Tirada aasaasayaasha		• Qorshaha
• Taariikhda qoyska		• Tartanka
• Heerka tababbar		• Macaamiisha
• Da'da aasaasaha		• Dhoofinta (export)
• Khibradiisa hore ee gancsi		
• Lab iyo dhedig		

Daraasado badan oo lagu sameeyey dabeecadaha antrabranoor-ka bilaabi kara shirkad kobci karta ayaa muujiyey in: waxa dhiirrigeliyey (motivation), heerka waxbarasho, khibradda maammul iyo tirada aasaasyaashu yihiin waxyaabaha ugu muhiimsan. Dhinaca shirkadda waxa daraasado badani muujiyeen in meesha shirkaddu ku taalo iyo suuqa shirkaddu ka ganacsato yihiin labada wax ee ugu muhiimsan. Halka dhinaca istaraatiijiyadda daraasado badani bidhaamiyeen in: teknoolojiyada, qorshaha, shaqaalaynta maammul iyo tababbariddooda iyo helitaanka talooyin (advice) yihiin waxyaabaha ugu muhiimsan.

Si kastaba ha noqotee waxan arkaynaa sida ka muuqata sawirka hoose in saddex jiho mid uun koboc loo samayn karo.

Suuq cusub, badeeco jirta: marka loo kobcayo jihadaan, sharikaadku badeecaddii hore u jirtay ayay geeyaan suuqyo cusub. Suuqyadaas cusubi waxay noqon karaan suuqyo ay gebi ahaanba ku cusub yihiin, waxay sidoo kale noqon karaan suuqyo badeecaddoodu si teel-teel ah u taalay.

Suuq jira, badeeco cusub: sharikaadka qaar ayaa meeshay dhul cusub iyo macaamiil cusub baadigoobi lahaayeen badeeco cusub ku soo biiriya suuqoodii. Sharikaadka jihadaan u kobca waa kuwo aqoon fiican u leh rabitaanka macaamiisha iyo isbeddellada suuqa. Sharikaadka qaarkood waxay istaraatiijiyaddaan u isticmaalaan si ay uga hortagaan tartan suuqa soo geli lahaa.

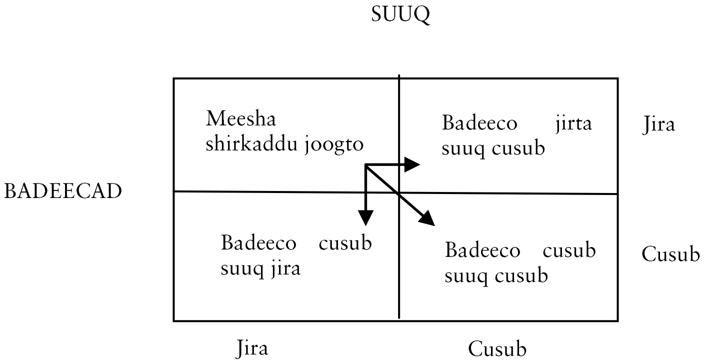
Badeeco cusub, suuq cusub: istaraatiijiyadda noocaan ah waxa badanaa isticmaala sharikaadka raba in ay tijaabiyaan badeecad cusub ama sharikaadka raba in aan looga hormarin suuq mustaqbal leh. Tusaale

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ahaan, sharikaad badan ayaa badeecooyin cusub ku bilaaba suuqyo cusub iyagoo aamminsan in suuqaasi leeyahay mustaqbal fog.

Sawirka 9.4 *jihooyinka koboca*



Maraaxisha koboca sharikaadka

Moodeelka Grainer

Grainer (1972) oo ahaa aqoonyahankii ugu horreeyey ee soo bandhigay maraaxisha koboca ayaa ku dooda in sharikaadku u baahan yihiin istaraatiijiyad si ay uga gudbaan marxalad uguna gudbaan marxalad kale. Qaacidada Grainer oo ah mid toos ah waxay ku doodaa in kobocu yahay mid isku xiriirsan oo tallaabo-tallaabo ah.

Sida ka muuqata Modeelka Grainer, koboca sharikaadku waxa uu maraa shan marxaladood. Marxalad kasta oo koboc waxa daba socota dhib (crisis). Haddii laga gudbi waayo dhibtaas, waxa adkaato in loo gudbo marxaladda ku xigta ee koboca. Waqtiga ay qaadato in laga gudbo marxalad oo loo gudbo marxalad kale waxay ku xiran tahay nooca shirkadda iyo suuqa shirkaddaas. Haddii suuqa shirkaddaasi yahay mid kobociisu fiican yahay, aminta u dhexaysa maraaxishu waa mid yar. Sidoo kale haddii kobocu xun yahay amintu waxay noqotaa mid dheer. Isbeddel kasta waxa uu u baahan yahay nooc maammul oo ka duwan noocii ka horreeyey. Sidoo kale kacaan kasta waxa uu la yimaadaa carqalad dhanka maammulka ah oo u baahan in la wajaho.

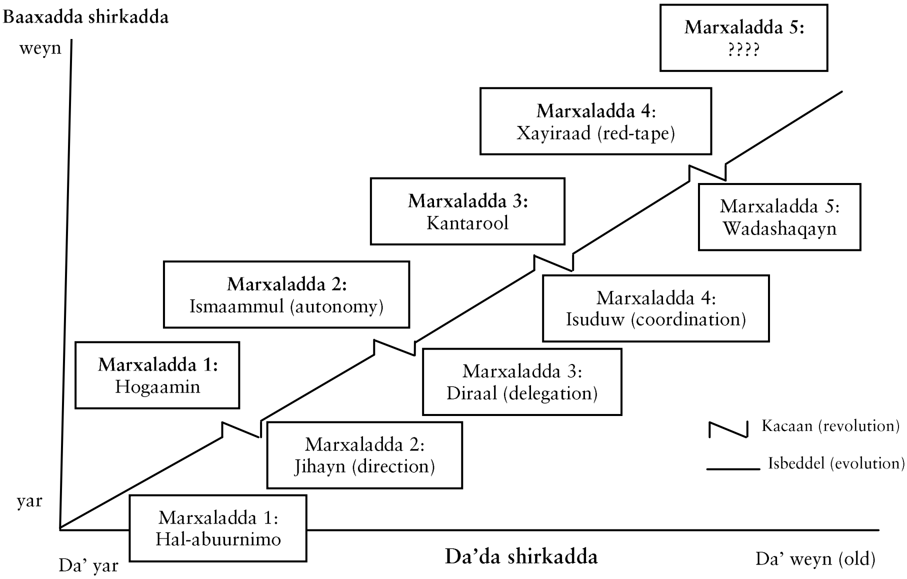
Hal-abuurnimo: Sida qaalibka ah, shirkadi waxay dhalataa marka qof haya fikrad uu fikraddiisa u beddelo adeeg ama badeecad. Haddii fikraddu noqoto mid suuqa ka gadanta, shirkaddu way kobocdaa. Xilligan shirkaddu ugubka tahay, qofkii fikradda lahaa, ahna lafdhabarta shirkadda, ayaa culayska shirkadda oo dhan dhabarka u rita. Qofkaas waxa soo wajaha culays dhanka hoggaaminta ah. Si loo maareeyo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

marxaladdaan hoggaanku wuxuu u baahan yahay aqoon iyo waaya'aragnimo dheeri ah oo la xiriirta siduu u u dhex jibaaxi lahaa badweynta koboca, oo ah badweyn ay ka buuxaan bahalo aan u naxariisan ciddaan sida loo dhex-maro aqoon. Si looga gudbo marxaladdaan waxa muhiim ah in la shaqaaleeyo hogaan sare oo aqoon iyo waaya'aragnimo leh.

Sawirka 9.5. *Modeelka Grainer ee koboca shirkadaha*



Source: Grainer (1972)

Jihayn: Marxaladdan, koboca waxa saldhig u ah hoggaaminta shirkadda. Antrabranoor-ku waa in uu noqdo hoggaamiye gaari kara go'aanno qaraar oo ad-adag, shirkaddana jiheeya. Marxaladdaan oo shirkaddu kobocday, laamo cusub ama badeecooyin cusubna yeelatay, waxa muhiim ah in hoggaankii lagu dhisay marxaladda 1aad hawsha lala qaybsado. Sida kaliya ee hawsha lagula qaybsan karaana waa in la sameeyo nidaam mas'uuliyadda qaar ku wareejiya madaxda waaxaha kala duwan ee shirkadda. Si taas loo gaaro waa in dhammaan madaxda laamuhu leeyihiin aqoon iyo waaya'aragnimo ku filan, sidoo kale waa in uu jiro nidaam maammul oo qeexaya mas'uuliyadda qof kasta iyo qaabka loola xisaabtamayo.

Diraal: Marxaladdan oo antrabranoor-ku masuuliyaddii uu qaar wareejiyey, wadashaqaynta isaga iyo maammulkuna aad u fiican yahay, waxa muhiim ah in maammulka iyo dadka la shaqaynaya dhammaantood is-diraan oo hawsha aysan cidna ku halayn. Marxaladdaan oo mulkiiluhuna mas'iiliyadda intii badnayd wareejiyey si uu waqti ugu helo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

hawlaha muhiimka ah, dadka hawsha iyo mas'uuliyadda lagu wareejiyay waa in ay isdiraan. Mid ka mid ah dhibaha is-diristu wadato ayaa ah in badanaa kontaroolku lumo. Si shirkaddu ugu gudubto marxaladda afraad ee koboca waa in kontoroolka, siiba go'aan gaarista masiiriga ahi, ku jirto ganacanta hoggaanka shirkadda.

Isku-duwid: Marxaladdan kobocu waxa uu ka yimaadaa iskuduwista maammulka iyo shaqaalaha. Marxaladdan shirkaddu waa ka kortay heerkii mulkiile-maammulaha maaddaama ay leedahay nidaam maammul oo leh waddooyin maammul iyo mas'uuliyadeed. Marxaladdan waxa shirkadda ka horyimaada dhibaato hor leh oo salka ku haysa shuruucda. Sida kaliya ee looga gudbi karo carqaladaan waa in shirkaddu la timaaddo nidaam qorshayn oo hal-abuurnimo ku salaysan.

Si looga gudbo caqabad kasta waxa lama huraan ah in antrabranoor-ku noqdo mid isla beddeli kara lana qabsan kara isbeddellada maraaxishaas. Jiritaanka maammul fiican, nidaam qeexan iyo dhaqan shirkadeed (organisational culture) fududaynaya koboca ayaa dhammaantood qayb ka qaadan karaan koboca.

Moodeelka Jay Abraham[27]

Jay Abraham, dhinaciisa, marka uu ka hadlayo siyaabaha ganacsi loo kobcin karo wuxuu ku soo koobaa saddex hab: in sare loo qaado tirada macaamiisha; in sare loo qaado inta jeer ee macaamiishu wax gadanayaan; iyo in sare loo qaado int ay markiiba gadanayaan. Sida sare loogu qaado tirada macaamiisha, inta jeer ee ay wax gadanayaan iyo inta ay markiiba gadanayaan waxaan kaga hadli doonnaa cutubka suuqgeynta, haddaanse tusaale la xiriira moodeelka Jay Abraham soo qaadano, ka soo qaad in shirkad macaamiisheedu yihiin 1000 qof, sidoo kale ka soo qaad in qofkii sannadkii ka gato $100, kana gato laba jeer sannadkii. Haddaba, maxaa dhacaya haddaan midkiiba 10% sare u qaadno ama aan midkiiba 25% sare u qaadno.

Shaxda 9.2 *Moodeelka koboca ee Jay Abraham*

	Macaamiisha	Iibka	Inta jeer	Wadarta	Koboc
Bilowga	1,000	$100	2	$200,000	0%
10%	1,100	$110	2.2	$266,000	33%
25%	1,250	125	2.5	$390,625	48.8%
50%	1,500	$150	3	$675,000	79%

Sida ka muuqata shaxda kore waxaad arkaysaa in dadaal yar oo la geliyo in sare loo qaado tirada macaamiisha, inta jeer ee uu wax gadanayo ama inta ay markiiba gadanayaan in uu labanlaabayo ama saddex laabayo iibka.

[27] www.jayabraham.com

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Xiriirka ka dhexeeya koboca xirfadda maammulka iyo koboca shirkadda

Mar kasta oo shirkaddu ka gudubto marxalad una gudubto marxalad kale waxa isbeddela qaabka shaqo iyo mas'uuliyadda maammulka. Meesha uu xilliyadii hore antrabranoor-ku dhex taagnaa shirkadda faragelin joogto ahna ku hayey hawl maalmeedka shirkadda, marka shirkaddu kobocdo maammulkiisu wuxuu isu beddelaa mid ku salaysan kormeer. Si antrabranoor-ku kormeer wax ku ool ah u sameeyo, waa in ay jiraan macluumaad baaxad ballaaran leh oo lagu kalsoonaan karo. Macluumaadkaas in kastoo ay noocyo badan yihiin saddex ayaa ugu muhiimsan: suuqgeynta, xisaabaadka maaliyadda iyo shaqaalaha. Muhimaddu ma aha in macluumaad la soo ururiyo, muhimaddu waa in macluumaadkaas la turjumo oo loo beddelo wax qabad (action).

Churchill iyo Lewis (1983) waxay koboca xirfadda ee maammulka ku daraan waxyaabaha ama dedejiya ama hor-istaaga koboca sharikaadka. Xirfadaha sida gaarka ah saamaynta ugu leh koboca, la'aantoodna shirkadi aysan koboc samayn karin waxa ka mid ah: maammulka, istraatiijiyada, hoggaaminta iyo hawlgalka. Waxa iyana muhiim ah in antrabranoor-ku yeesho fiiro istaraatiiji ah, meesha waagii hore uu lahaa fiiro hawl maalmeed ah.

Marka laga hadlayo baahida xirfadeed ee hoggaaminta waxa la yiraahdaa antrabranoor-ku waa in uu noqdo hoggaamiye dulqaad badan. Xirfadaha hoggaamin ee la'aantood aysan shirkaddu meel gaari karin waxa ka mid ah: samaynta hiraal iyo istraatiijiyo; gudbinta hiraalka iyo istaraatiijiyadda; samaynta dhaqan saalix u ah koritaan; iyo la socodka iyo il-kuhaynta hawlgalka shirkadda.

Waxyaabaha ka qaybqaata koboca sharikaadka

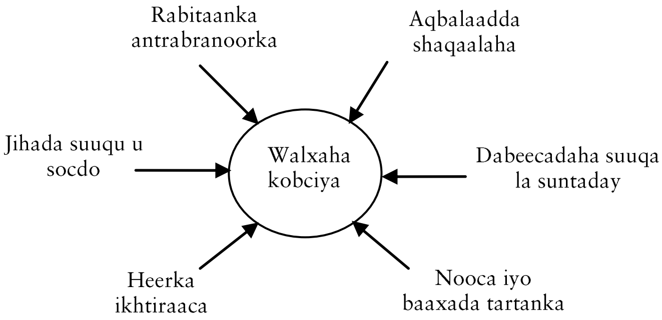
sharikaadku iskama kobcaan. Walxo badan ayaa ama kobciya ama saqaf ay dhaafi waayaan ku noqda ama dib ugu celiya meeshii ay ka soo bilaabmeen. Walxahaasi waxa kale oo ay saamayn ku leeyihiin xawliga sharikaadku ku kobcaan. Sida ka muuqata sawirka hoose walxahaasi waxa ugu horreeya rabitaanka antrabranoor-ka. Antrabranoor-ada qaarna waxay himilo iyo hadaf ka dhigtaan sidii shirkaddoodu u kobci lahayd, qaarna waxay ku qancaan in ay meeshooda joogaan oo aanay wax koboc ah samayn. Kooxda dambe, waa kooxdii aan ugu yeernay Milkiile-maammule. Qaar kale waxayba aamminsan yihiin in aysan kobci karin haddii shirkaddoodu aysan tiknoolojiyo lug ku lahayn.

Walxaha ka qayb qaata koboca sharikaadka waxa ka mid ah: dabeecadaha suuqa la suntaday (target market); nooca iyo baaxadda tartanka; heerka ikhtiraaca; jihada suuqu u socdo iyo aqbalaada shaqaalaha. Dabcan, sida la qiyaasi karo, waxyaabahaasi qaarba waxay leeyihiin waddo loo maro iyo hab loo wajaho. Tusaale ahaan, haddii la xusho suuq kobociisu yar yahay, tartankiisu sarreeyo, heerka ikhtiraacuna sarreeyo waxaad u baahanaysaa istaraatiijiyo la mid ah midda Apple ama Samsung, marka loo fiiriyo suuq kobociisu fiican yahay, tartankiisu yaryahay, ikhtiraacuna hooseeyo.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sawirka 9.6 *walxaha ka qayb qaata koboca sharikaadka*



Koboca shirkadi samayn karto waxa sidoo kale xaddida awoodda gadahshadda (purchasing power) ee suuqaas la suntaday (target market). Haddii suuqaas awooddiisu xaddidan tahay, ha noqoto tirada macaamiisha ama awoodda gadashada, koboca shirkadi ka samayn karto suuqaas dhexdiisana waa xaddidnaanayaa. Sida kaliya ee kobcoc ku imaan karo wuxuu noqonayaa in ama suuqaas bannaanka looga baxo ama wax laga beddelo badeecadihii ama adeegyadii shirkaddaasi keeni jirtay suuqaas.

Sidoo kale, baaxadda tartanku saamayn xooggan ayay ku yeelataa koboca sharikaadka. Haddii baaxadda tartanku aad u ballaaran tahay, sida kaliya ee koboc ku imaan karo waa in awoodda la saaro sidii loo yeelan lahaa wax muuqda oo aad kaga fiican tahay sharikaadka kale (competitive advantage).

Casrigan aan ku jirno oo loogu yeero casrigii macaamiisha, qofna ma inkiri karo ahmiyadda iyo awoodda macaamiisha. Shirkaddii rabta in ay samayso koboc, waa in ay awoodda dul dhigto sidii ay ku hanan lahayd tiro macaamiil ah. In kastoo ay jiraan siyaabo badan oo la soo guuriyo oo Sharikaadku ku hanan karaan macaamiil ku filan, haddana waxa saldhig looga dhigaa in aad dhegaysatid macaamiisha. Si loo dhegaysto macaamiisha waa in:

1. La xusho macaamiil sax ah.
2. La ogaado waxa agtooda qiimaha ka leh.
3. Dabadeedna awoodda la saaro in la muujiyo waxyaabahaas agtooda qiimaha ka leh.
4. Ugu danbayn, waa in shirkadda oo dhammi noqoto mid caashaqsan macaamiisha, samaysana waxa macaamiisha agtooda qiimo ka leh oo kaliya, macaamiishuna arki karaan waxaas la samaynayo.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

In kastoo ay jiraan habab badan oo lagu ogaan karo waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka leh, haddana waxa aad loo ammaanaa hab shirkadda Toyota isticmaasho. Toyata waxay waydiisaa macaamiisheedda su'aalo midba mid u gudbayso ilaa ay ka ogaadaan waxa macaamiishu rabaan. Sida shaxda hoose muujinayso, ma aha in la maleeyo waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka leh, ee waa in iyaga la waydiiyo. Ujeeddada loo waydiinayaana waa in la xalliyo sheegashooyinka macaamiisha si kuwa hadda aad haysatana loogu mitido kuwa cusubna loo soo jiito.

Shaxda 9.3. *Sida Toyota ku ogaato waxa baahida macaamiisha*

Shirkadda		Macaamiisha
Maxaad naga filanaysaa?	→	Tayo dhammaystiran.
Maxaad ula jeeddaa?	→	In loo istaago sidii wixii dhib ah markiiba loo xallin lahaa.
Waa maxay arrintaas micneheedu?	→	In wixii dhib ah lagu xalliyo 24 saac gudohood.
Maxaad ula jeeddaa xal?	→	In ay jiraan farsamo yaqaanno khibrad leh oo xallin kara dhibta.
Waa maxay arrintaas micneheedu?	→	Waa in farsamo yaqaan iigu imaan karo goobta dhibtu ka dhacday.

Waxyaabaha hor-istaaga koboca (barriers to growth)

Sida ay u jiraan waxyaabo saacida ama fududeeya koboca ayay u jiraan waxyaabo hor-istaaga koboca. Waxyaabahaasi waxay noqon karaan kuwo run ah (actual) ama kuwo dhalanteed ah (artificial). Meesha ay adag tahay in shirkadda laga hor wareejiyo waxyaabaha runta ah, way fududahay in laga hor wareejiyo waxyaabaha khiyaaliga ah. Waxa mararka qaarkood dhaca in waxyaabo shirkaddu u haysato in ay run ahaan u hortaagan yihiin ay dhalanteed ahaan u hortaagan yihiin.

Waxyaabaha cilmibaarisyadu soo bandhigeen waxay ka kooban yihiin saddex: maammulka iyo waxa dhiirrigeliya; helitaanka hanti; fursadaha ka jira suuqa iyo muuqaalka suuqa. Tusaale ahaan, khibradda, xirfadda iyo aqoonta maammulka oo yar waxay horistaagaan kobocii shirkaddu samayn lahayd. Aqoonta, xirfadda iyo waaya'aragnimada maamaulka oo yar waxa ka dhasha in maammulku isku dayaan in ay wax kasta qabtaan, meeshii ay adeegsan lahaayeen shaqaalaha (deligation). Arrintaasi waxay kaloo keentaa in maammulku fahmi waayaan isbeddellada ku dhacaya suuqa, siiba marka suuqu noqdo mid isku dhafan (complex).

Hantida oo yar, siiba lacag ku filan, shaqaale xirfad leh iyo tiknoolojiyo, waxay iyana keenaan in shirkadda koboceedu istaago. Dhinaca fursaduhu waxa uu badanaa la xiriiraa ku-biirista ama gadashada shirkado kale (merger and acquisition).

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sidee loo maareeyaa dhibaha (coping with crisis)

Mar kasta oo shirkaddu ka gudubto marxalad una gudubto marxalad kale waxay wajahdaa dhibaatooyin (crisis). Shirkadda oo kaliya kuma koobna dhibaatooyinkaas, waxa isna mawjado dhibaatooyin ah oo kuwaas aan ka yarayn dhex dabaasha antrabranoor-ka. Kakabadse (1983) oo hirarkaas ka dhigay saddex, wuxuu ku doodaa in antrabranoor-ku marxalad walba uu intii hore ka sii fiicnaado dhinaca hoggaaminta iyo maaraynta ay saldhig u noqoto koboca shirkaddu.

Timmons (1999) oo ku doodaa in dowrka hoggaanku muhimad weyn leeyahay xilliga koboca, waxa uu antrabranoor-ka kobcin kara shirkad, ku tilmaamaa 'mid dulqaad badan leh, bidhaamin kara hiraal, lehna aqoon iyo karti maammul'

Dowladda iyo dowrkeeda koboca sharikaadka

"*Growth is never by mere chance;*
it is the result of forces working together."
James Cash Penney

Sidaan sare ku soo xusnay, arrimo dhowr ah, ayuu ku xiran yahay koboca sharikaadku. Waxaan kor ku soo aragnay dowrka qofka shirkadda bilaabaya (aqoontiisa, xirfaddiisa, xaaladda uu ku sugan yahay inta uusan shirkadda bilaabin, aqoontiisa maamul iyo hoggaamin, waaya'aragnimadiisa, waxa dhiirigeliyey, iwm). Waxaan sidoo kale wax yar ka bidhaaminay istaraatiijiyadda iyo hab maammulka shirkadda. Waxaa sidoo kale muhiim ah, marka laga hadlayo koboca, welise aynaan wax weyn ka tilmaamin duruufaha dhaqaale iyo ganacsi iyo siyaasadda dawladda. Midda dambe, i.e. siyaasaddu, in kastoo ay saamayn weyn ku leedahay labada hore, haddana qaybtan yar waxaan wax yar ka bidhaaminaynaa sida siyaasadda dawladdu ama gacan uga geysan karto koboca sharikaadka ama derbi ugu noqon karto.

In kastoo, guud ahaan sharikaadku, gaar ahaan kuwa samaynaya koboca lixaadka lihi (wax ka badan 20% sannadkiiba) ay gacan weyn ka geystaan horumarka waddammada, haddana, laga soo bilaabo markii Birch (1981) uu soo bandhigay in sharikaadka koboca aadka ah sameeya ay, badanaa, abuuraan shaqooyinka cusub, ahmiyad weyn ayaa loo hayey sharikaadka koboca sameeya. Waddammada qaarkood, sida UK, sharikaadka noocaas ahi, i.e. sharikaadka sameeya koboc ka badan 20% saddex sano oo isku xiga, in kastoo tiro ahaan ay ka yar yihiin 7%, haddana wax ka badan 50% shaqooyinka cusub waxaa abuura sharikaadka noocaas ah. Dhinaca Maraykana, sharikaadka noocaas ah oo tiro ahaan aan ka badnayn 4% ayaa abuura 70% shaqooyinka cusub. Sidoo kale daraasada GEM (2012) ayaa muujisay in sharikaadka koboca sameeya ay yagleelaan antrabaranooro hammigoodu sarreeyo. Asbaabo la xiriira heerkooda shaqo abuurista, casriyaynta dhaqaalaha, sare u qaadista sumcadda wadanka, yididdiilo gelinta iyo cusboonaysiinta shacabka, sharikaadka loo aqoonsado in ay samaynayaan koboc fiican waxa loo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

sameeyaa tas'hiilaad fara badan. Tusale ahaan, waddanka UK, sharikaadka noocaas ah waxaa dawladdu gacan ka geysataa siday u heli lahaayeen maalgelimaha ay u baahan yihiin; siday u heli lahaayeen la-talin iyo ka warqabid; waxaa laga caawiyaa siday badeecaddooda/adeeggooda u gaarsiin lahaayeen sayladaha caalamka.

Sida ay daraasaduhu soo bandhigaan (tusaale ahaan fiiri GEM, 2012), dhowr jeerba dawladdu saamayn ayay ku yeelan kartaa samaysanka sharikaad koboc samayn kara mustaqbalka iyo dar-dar gelinta sharikaadkii hore u jirey siday u kobci lahaayeen. Tusaale ahaan: dawladdu waxay sare u qaadi kartaa aqoonta loo leeyahay iyo xiisaha loo qabo antrabranoornimada; waxay samayn kartaa xarumo lagu gardaadiyo laguna kobciyo sharikaadka noocaas ah (incubation centres); waxay samayn kartaa dad xeel-dheerayaal ah oo ka tala bixiya sidii loo aqoonsan lahaa loona garab istaagi lahaa sharikaadka koboca samayn kara; waxaa loo diyaarin karaa waxyaabaha gacanta ka geysanaya sidii sharikaadkaasi koboc u samayn lahaayeen; waxaa loo furi karaa albaabo badan, sida in ay helaan deymo kharashkoodu yar yahay iwm.

Soomaalida iyo koboca sharikaadka

"*We must open the doors of opportunity. But we must also equip our people to walk through those doors.*"
Lyndon B. Johnson

In kastoo ay jiraan sharikaad sameeyey koboc aad u baaxad weyn, haddana weli way adag tahay in la helo qaacido sharrixi karta koboca iyo meerto nololeedka sharikaadka Soomaalida. Asbaabo ay ka mid yihiin: nidaam maammul la'aan, qorshe la'aan, hiraal iyo istaraatiijo la'aan ayaa ka dhiga wax aad u adag in wax laga iftiimiyo koboca sharikaadka Soomaalida. Waxa sidoo kale muuqda in dhammaan sharikaadka koboca sameeyey, kobocoodu intaas ka fiicnaan lahaa haddii ay raaci lahaayeen waddooyinka koboca.

Daraasaddan oo si gooni ah u fiirinaysay koboca sharikaadka Soomaalida, waxay daaha ka qaaday in sharikaadka Soomaalidu badanaa aysan lahayn qorshe qeexan oo ay raacaan si ay u kobcaan. Kuwa leh qorshaha waxa muuqata in qorshohoodu uusan ahayn qorshe dhammaystiran. Mar aan fiirinay sharikaadkii sameeyey koboca labadii sano ee la soo dhaafay, waxa noo soo baxay in: wax ka badan 75% sharikaadkaas kobocoodu ahaa mid aysan ku talogelin. Qaar badan oo ka mid ah sharikaadkaasi waxay koboca ku sharraxaan *'irsaaqad ilaahay la doontay'*. Koboca aan lagu talogelin, haddaan si fiican loo maarayn, waxa uu keenaa bur-bur. Bur-burkaas waxa asaas u ah farqiga u dhexeeya baahida maammul iyo hoggaamin ee shirkadda kobcaysa u baahan tahay iyo heerka aqoon iyo waaya'aragnimo ee maammulka.

Anagoo ka duulayna daraasadihii Basu (1998) iyo Werbner (1989) ayaan fiirinay in xiriir ka dhexeeye koboca iyo heerka waxbarasho, waaya'aragnimo, qoyska uu ka soo jeedo, iyo helitaanka maalgelin.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sida qaalibka ah, waxbarashada sare, xataa haddaysan xiriir toos ah la lahayn nooca ganacsiga, qayb weyn ayay ka qaadataa koboca sharikaadka. Waxyaabaha waxbarashadu ku siyaadiso ganacsiga waxa ka mid ah falanqaynta iyo xiriirka. Sidaan sare ku soo sheegnay in kastoo tirada waxbarashada sare leh ee ku jira ganacsiyada dhexe iyo waaweyn ay yarayd, haddana, waxa muuqata in farqi weyni uusan u dhexeyn sharikaadka ay aasaaseen ama maammulaan dad heerkooda waxbarasho sarreeyo iyo kuwa uusan sarrayn. Waxa farqi aad u yar laga dareemi karaa waxtarnimada dadka qayb ka mid ah waxbarashadooda ku soo qaatay meelo ka baxsan gudaha Soomaalia. Waxa laga yaabaa in nidaamkii waxbarasho ee Soomaaliya oo aan ahayn mid bila ganacsiga ay arrintaas sharrixi karto.

Dhinaca waaya'aragnimada, waxa muuqata in xiriir adag ka dhexeeyo heerka koboca iyo nooca waaya'aragnimo ee antrabaranoorka. Tusaale ahaan, waxa muuqata dadka waaya'aragnimadoodu la xiriirto go'aan gaarida (decision making) iyo dulqaadka khatartu in ay ka koboc fiican yihiin sharikaadka kale. Dadkaasi waxay noqon karaan dadka ka soo shaqeeyey noocyada kala duwan ee ciidammada, shaqooyinka safarka u badan sida badmaaxnimada iyo diyaaradaha.

Dhinaca qoyska, waxa muuqata antrabranoorada ka soo jeedda qoys ganacsi lagu yaqaan, waaya'aragnimo fiican ka helay ganacsigaas ama waalidkiis wali nool yahay, in ay ka fiican yihiin dadka aan ka soo jeedin qoys ganacsi.

Waxa kale oo daraasaddu muujisay in marka cimriga shirkaddu sare u kocoba jaaniska kobocu hoos u dhaco. In kastoo ay adag tahay in sharraxaad laga bixiyo arrintaas, haddana waxan oran karnaa, xilliga sharikaadku bilowga yihiin, suuquna dihin yahay, antrabranoorkuna wali car-cartiisa qabo sharikaadku waxay sameeyaan koboc. Marka sharikaad badani suuqa soo galaan, antrabranoor-kuna daalo, kobocu hoos ayuu u dhacaa. Waxa sidoo kale daraasaddu muujisay in ikhtiraac iyo hal-abuurnimo gundhig u noqoto koboca marka suuqa sharikaad badani soo galaan.

Ugu danbayn, xiriir weyni kama dhexeeyo helitaanka maalgelin iyo koboca, siiba markaan ka hadlayno sharikaadka qaangaaray. Helitaanka maalgelin wuxuu culays weyn ku yahay sharikaadka cusub oo wali suuqa aan si fiican looga aqoon. Waxa sidoo kale daraasaddu muujisay in helitaanka maalgelin aysan wax xiriir ah la lahayn heerka koboca ee shirkadda, ee ay xiriir toos ah la leedahay aqoonta loo leeyahay antrabranoor-ka. Maadaama sharikaadka Soomaalidu badanaa aysan lahayn nidaam xisaabaad oo lagu kalsoonaan karo, hadday leeyihiina Soomaalidu badanaa aysan akhriyin waraaqahaas, waxa ahmiyadda la siiyaa magaca iyo sumcadda antrabranoor-ka. Soomaalidu dhowr dhinac ayay ka eegaan qofka antrabranoorka ah: faa'iidada uu sheegtay; muuqaalka iyo haybta.

Dhanka faa'iidada, ma baaraan waraaqaha shirkadda ee waxay dhega-dhegeeyaan faa'iidada ay sheegtaan. Dhinaca muuqaalka, waxa badanaa la kala soocaa dadka muuqaal diineed leh iyo kuwa aan lahayn ama muuqaal akadeemig leh. Dhinaca haybta, waxa ahmiyad ballaaran la siiyaa cidda uu

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ku abtirsado. Tusaale ahaan, waxaad arkaysaa in dadka muuqaalka diineed leh, kana soo jeeda qabaa'ilada waaweyn ka jaanis badan yihiin, markay noqoto in ay lacag maalgelin ah ka helaan mujtamaca, kuwa muuqaalka akadeemiga leh kana soo jeeda qabaa'ilka yar-yar.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 10aad

Dhimashada/Fashilka Sharikaadka

'Failure is the opportunity to begin again more intelligently'
Henry Ford

Mid ka mid ah waxyaaabaha ugu waaweyn ee sharikaadka yar-yari kaga duwan yihiin kuwa waaweyn, marka laga soo tago baaxadda, waa nugaylka dhimashada. Dhimashaduna, in kastoo, ay soo wajahdo sharikaadka oo dhan, haddana, sida daraasado badani xaqiijiyaan waxay aad ugu badan yihiin sharikaadka yaryar marka loo fiiriyo sharikaadka waaweyn. Waxaaba tirakoobyada qaarkood muujiyaan in 1000 shirkaddood wax ka yar 40 ama 4% cimrigoodu gaaro 10 sano. Sidoo kale, in kastoo dhimashadu niyad jab, saamayn dhaqaale iyo mid sumcadeed ku yeeshaan qofkii aasaasay shirkadda, haddana, sida dad badani soo guuriyaan, dhimashadu waxay sixitaan ku samaysaa sayladda ganacsiga.

Cutubkan oo ka hadlaya dhimashada sharikaadka yar-yar wuxuu marka hore muuqaal ka bixinayaa aragtiyaha kala duwan ee dhimashada. Qaybta labaad waxay ka hadlaysaa asbaabaha keena dhimashada. Qaybta saddexaad waxay si kooban kormar ugu samaynaysaa sida looga hortago dhimashada.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Dhimashada/fashilka sharikaadka yar-yar: Guud mar

"In the end, the only people who fail are those who do not try."
Unkown

Daraasadaha lagu sameeyey dhimashada sharikaadka yar-yar aad ayay u fara badan yihiin. Daraasadahaas qaarba dhinac ayay eedda dhimashada saaraan. Tusaale ahaan, qaar waxay saaraan dhaqaalaha (Shane 1996), qaar shirkadda (Azoulay and Shane, 2001), qaar qofka (Shepherd, 2003). Sidoo kale qaar waxay dhimashada u arkaan wax fiican (McGrath 1999), qaarna wax xun (Dickinson, 1981). Qaar waxay la xiriiriyaan dareenka qofka (Shepherd, 2003), heerka waxbarasho (Minniti and Bygrave, 2001), khatarta iyo faa'iidada (McGrath, 1999), qaar kalena isbeddelka ku dhacaya dhaqanka bulshadda (Begley and Tan, 2001)

Daraasadahaas oo lagu sameeyey waddamo kala duwan iyo suuqyo kala duwan, waxay dhammaantood isku waafaqsan yihiin in heerka dhimasho ee sharikaadka yar-yari ka sarreeyo heerka dhimasho ee sharikaadka waaweyn. Tusaale ahaan, Ganguly (1985) baaritaanno uu ku sameeyey Boqortooyada Ingiriiska 1980 waxa u soo baxay in sharikaadka faa'iidadoodu ka yar tahay £13,000 ay lix jeer uga dhow yihiin in ay dhintaan sharikaadka faa'iidadoodu ka sareyso £1 million. Sidoo kale Dunne *et al.* (1989) baaritaanno ay ku sameeyeen waddanka Maraykanka, waxa u soo baxday in warshadaha shaqaalohoodu ka yar yahay 19 qof ay 104.7% uga dhowaayeen in ay suuqa ka baxaan warshadaha shaqaalohoodu ka badan yahay 250 qof. Daraasad kale oo lagu sameeyey sharikaadka yaryar ee samaysmay 1995-tii waddanka Australia ayaa muujisay in wax ku badan nus (55%) ay dhinteen saddex sano gudohoo, halka wax ka yar 15% cimrigoodu gaaray 10 sano.

In kastoo dhimashada sharikaadka yar-yari ay niyad jab iyo bur-bur dhaqaale uga tagaan dadkii lahaa sharikaadkaas, haddana waxa la isku waaafaqsan yahay in dhimashadu saxitaan ku samayso dhaqaalaha. Dhimashadu waxay dhaqaalaha ka weecisaa meelaha faa'iidadoodu yar tahay waxayna u wecisaa meelaha faa'iidadoodu badan tahay. Waxaa la yiraahdaa, tusaale ahaan fiiri Coelho iyo McClore (2005), sida dhimashada xayawaanka isugu dheellitiraan bey'adda ayaa dhimashada sharikaadkuna isugu dheelli tiraan ganacsiga. Waxaaba la yiraahdaa, soo afmeeridda sharikaadka dhaqaale ahaan aan sayladda ku sii jiri karin waxay u fiican tahay dhaqaalaha waddanka iyo mujtamaca, waayo, waxay madaxbanneeyaan hanti, aqoon iyo waaya'aragnimo aan si fiican looga faa'iidaysanayn markii hore. Waxaa sidoo kale tirakoobyada dhimashadu hagaan (indho u noqdaan) dadka ku soo biiraya suuqa sharikaadka yar-yar. Tirakoobyadaasi waxay tebiyaan baaqyo u digaya dadka, si aysan ugu dhicin godkii hortood lagu dhacay. Haddaan si kale u qorno, waxay dersi siiyaan dadka ku cusub caalamka sharikaadka yar-yar.

Marka laga hadlayo weeraha loo isticmaalo dhimashada waxa la kala saaraa in shirkaddaasi tahay mid qof leeyahay iyo mid xudduud leh

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

(limited). Sharikaadka nooca hore dhimashadooda waxa loogu yeeraa: waa kacday, suuqay ka baxday, ama waa musaliftay (dayntii lagu lahaa bay iska bixin wayday). Halka sharikaadka nooca xudduuda leh loogu yeero: waa dhimatay (death), diiwaanka canshuurahaa laga saaray (deregister), waa la xiray (closed), waxay joojisay ganacsigii (cease to trade) iwm.

Dhimashadana, in kastoo lagu qeexo soo afmeerista lahaansho shirkadeed, haddana, sida Shepherd's (2003) soo guuriyo wuxuu yimaadaa marka heerka hoos u dhac ee dakhliga shirkadda ama heerka kor u kac ee kharashaadka shirkaddu gaaro heer shirkaddu is bixin kari waydo aysanna awood u lahayn in ay hesho dayn ama maalgelimo kale nooc ay yihiinba. Dhimashadu, sidoo kale, sida Coelho iyo McClore (2005) soo guuriyaan waxay timaadaa marka sirkaddu ku dhacdo imtixaanka sayladda. Imtixaanka sayladduna wuxuu noqon karaa heerka khasaare ama kharash. Wuxuu sidoo kale noqon karaa in heerka waxqabadka shirkaddu ka hoos maro heer ciddii ka hoos markta korontada loo demiyo. Heerkaasna, sida uu Ucbasaran *et al.* (2010) soo guuriyo marmarna waxaa gooya antrabranoorka, marmarna sayladda.

Waxaa sidoo kale muhiim ah in la caddeeyo in dhimashada ama fashilka dhammaantiis uusan salka ku hayn khasaare ku yimid shirkadda. Dhimashadu wuxuu shirkadda kaga imaan karaa dhinacyo badan, tusaale ahaan, wuxuu kaga imaan karaa dhinaca tartamayaasha, dhinaca shirkadaha badeecadda laga soo gato, iwm. Waxa kale oo dhici karta in shirkadi shaqada u joojiso asbaabo khaas ah, sida jirro ama gabow. Ugu danbayn, waxa xusid mudan in sharikaad badani u fashilmaan asbaabo la xiriira maammulka ama shaqaalaha.

Aragtiyaha dhimashada sharikaadka yar-yar

"Failure defeats losers, failure inspires winners"
Robert T. Kiyosaki

In kastoo dhimashada iyo suuq-ka-bixista sharikaadka yar-yari soo jiidato cilmibaaris fara badan, haddana, ilaa hadda la islama meel dhigin asbaabaha keena kicitaanka ama suuq-ka-bixista sharikaadka yar-yar.

Dhaqaalayahannadu waxay ku andacoodaan '*mustaqbalka fog, sharikaadka faa'iidada samaynaya oo kaliya ayaa suuqa ku hara, kuwa aan faa'iidada samaynayna waa dhintaan*'. In kastoo aragtidaani tahay mid loo guuxi karo, haddana waxaa dhinaca kale la ogsoon yahay, in sharikaadka khasaaraha sameeya aysan markiiba suuqa ka bixin. Waxa sidoo kale la ogsoon yahay in sharikaadka ugu khasaaraha badan aysan ahayn kuwa ugu hor baxa (kaca). Waxaba dhacda mararka qaarkood in sharikaad aan khasaareba samayn ay suuqa ka baxaan.

Reid (1991) iyo Baden-Fuller (1989) waxay labaduba ku doodaan in go'aanka suuq-ka-bixista iyo sii joogistu ku xiran yahay inta ay ku kacayso haddii suuqa la sii joogo. Haddii si kale loo qoro, waxa la oran karaa, dhimashadu ama fashilanku waxa uu yimaadaa marka ay shirkaddu

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

gaarto heer haddii ay ku sii jirto suuqa ay ku sii fogaanayso ceel gun dheer oo aysan ka soo noqon karin magiciisana loogu yeero 'khasaare'. Aragtidaasna waxa loo qori karaa:

$$\pi < rC - C'$$

π = qiimaha waqtigan xaadirka[28] ee faa'iidada mustaqbalka, C = qiimaha haddii shirkadda ama warshadda la gado hadda, r = dulsaarka, C' = qiimaha waqtigan xaadirka ee faa'iidada haddii shirkadda ama warshadda la gado mustaqbalka.

Bulow iyo Shoven (1978) waxay iyagu ku doodaan in ga'aanka in shirkadi suuqa ka baxdo iyo in ay ku sii negaato ku xiran yahay xiriirka ka dhexeeya mulkiilaha, dadka daymaha ku leh, bangigooda iyo shuruucda waddankaas.

Rynolds (1988) oo isku dayey in uu sameeyo qaacido nal ku shidda sharikaadka suuqa ka baxaya marka dalabku hoos u dhaco, wuxuu daraasaddiisii ku soo gabagabeeyey in haddii dalabku hoos u dhaco ay suuqa ugu hor-baxayaan (xirmayaan) sharikaadka kharashkooda joogtada ahi ugu sarreeyo. Mar uu sidoo kale is barbar dhigay sharikaadka yar-yar iyo kuwa waaweyn wuxuu ku dooday in kuwa waaweyni suuqa ka hor baxayaan ama warshadahooda qaar xirayaan si ay u badbaadiyaan kuwa kale haddii dalabku hoos u dhaco.

Berryman (1983) waxay iyadu eedda suuq-ka-bixista dusha ka saartay dabeecadaha iyo qaab maammulka qofka shirkadda leh. Waxay ku doodaa in hannaan-socodka sharikaadka yar-yari uu ku xiran yahay dabeecadda aasaasaha shirkaddaas. Waxay intaas ku sii dartaa in sharikaadka ugu bixitaanka horreeya ay aasaasayaashoodu leeyihiin waxbarasho kooban, aysan maqal talooyinka la siiyo, wax akhriskoodu yar yahay, aysan isla beddelin dhacdooyinka, hal-abuurnimadooduna hoosayso.

Rag uu ka mid yahay Hall (1991) waxay ku doodaan in fashilka suuq-ka-baxu salka ku hayo dhibaato ama ku timaadda qofka shirkadda aasaasay ama soo kala dhex-gasha dadka aasaasay. Meesha dhibaatada hore u badan tahay mid la xiriirta caafimaadka ama qoyska, dhibaatada danbe waxay salka ku haysaa xurguf soo kala dhexgasha aasaasayaasha.

Churchill iyo Lewis (1983) iyo Scott iyo Bruce (1987) waxay arkaan in shirkaddu marto maraaxil kala duwan siiba marka ay kobcayso. Marka shirkaddu maraaxishaas ku dhexjirto, sidaan ku soo aragnay cutubkii hore ee koboca shirkadaha, waxay la kulantaa isbeddelo shirkadda dibedda ka ah, waxayna ku doodaan in jiritaanka shirkaddu ku xiran yahay hadba sida ay ula qabsato isbeddelladaas kaga imaanaya dibedda. Meesha shirkaddii la qabsata isbeddelladaasi sayladda ku sii jirto, shirkadii la qabsan wayda isbeddelladaasna suuqa ayey ka baxdaa. In shirkadi la qabsato iyo in ay la qabsan waydo isbeddelladana, qayb ahaan, waxay ku xiran tahay antrabranoorka, hannaanka maammul iyo hoggaamin, hab dhismeedka iyo xirfaddaha shaqaalaha iyo maammulka shirkadda.

[28] Qiimaha waqtigan xaadirka (present value)

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Collins (2009) fashilka wuxuu ku tilmaamaa hilin ama dhabbo la qaado oo haddii laga leexan waayo shirkadda bohol ka tuura. Hilinkaasi wuxuu ka kooban yahay shan weji:

- **Wejiga 1aad**: asbaabo la xiriira horumar shirkaddu ka samayso dhinacyada iibka, faa'iidada iyo sumcadda, hoggaanka shirkadda waxaa gala qab iyo kibir. Waxay iska dhaadhacsiiyaan in siyaasaddooda, istaraatiijiyadooda iyo habmaammulkoodu horseeday horummarka. Dareenkaasi wuxuu hoggaanka sharikaadka ku keenaa indhobeel. Indhabeelkaas salka ku haya ismoodsiinta ayaana Collins ku tilmaamaa tallaabada koowaad ee fashilka.
- **Wejiga 2aad**: ismoodsiintii beenta ahayd ayaa waxay dhalisaa in shirkaddu isku daydo wax kasta. Meesha berigii hore wax kasta mari jireen hilin lagaga baaraandego, wejigaan, wax kasta madax madax ayaa la isugu tuuraa. Waxaa la isku dayaa, in faa'iidada la sii labanlaabo. Si faa'iidada loo sii labanlaabana, wax kasta waa la labanlaabaa. Kobocaan ku salaysan ismoodsiinta ayaa Collins ku tilmaamaa waxa ugu horreeya ee shirkadda u diyaariya fashil. Kobocaasi wuxuu keenaa in la maalgeliyo waxyaabo cusub oo aan laga baaraandegin. Waxaa sidoo kale la isku dayaa in la sameeyo waxyaabo badan oo markii hore aan la samayn jirin, tusaale ahaan, waxaa la dayacaa badeecaddii ama adeeggii markii hore shirkadda udub dhexaadka u ahaa oo waxaa lagu boodaa waxyaabo kale. Xilligaan, si hoggaanka shirkaddu sare ugu qaado magacsiisa, wuxuu shirkadda oo dhan ka dhigtaa aalad uu u isticmaalo si uu magaciisa u bilo.
- **Wejiga 3aad**: in kastoo wejigaan ay bannaanka u soo baxaan xogo badan oo muujinaya in waxyaabo badani khaldan yihiin, haddana, hoggaanka shirkaddu waa iska indho tiraa. Waxay sidoo kale ka horyimaadaan ama is diidsiiyaan xogahaas. Waxay sidoo kale eedda korka ka saaraan waxyaabo bannaanka dibedda ka ah.
- **Wejiga 4aad**: wejigaan waxaa bilaabma hoos u dhac aan la qarin karin oo dhinac kasta saamaynaya. Hoggaanka shirkadda waxaa harqiya walaac iyo welwel, waxayna bilaabaan in ay isku dayaan waxyaabo badan oo aan laga fiirsan. Tusaale ahaan, meeshay dib u gurasho ka samayn lahaayeen waxyaabihii horseeday jaahwareerka, waxay sii labanlaabaan waxyaabihii ama waxyaabo ka daran.
- **Wejiga 5aad**: wejigaan in kastoo albaabbada loo laabo shirkaddii, haddana, meesha sharikaadka qaarkood wax uun badbaadiyaan, sida in la gato, kuwo kale waxba lama badbaadiyo.

Collins (2009) wuxuu sidoo kale soo bandhigaa in haddii signaallada fashilka ee maalinba maalinta ka dambaysa soo xoogaysanaya si fiican loo turjumo lana qaado tallaabooyinka saxda ah in laga badabaadi karo fashil. Collins wuxuu soo bandhigaa sharikaad badan oo qarka isu taagay fashil, misana asbaabo la xiriira hoggaan soo jeedi iyo nidaam maammul ka badbaaday fashilkii.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Asbaabaha keena fashilka ama dhimashada

"Failure is not so much a physical state or a state of mind; success is falling down - and getting up one more time - without end"
Collins, J. (2009)

In kastoo asbaababaha keena fashilka ama dhimashadu ay aad u fara badan yihiin, waxan u kala qaadaynaa laba qaybood. Halka qaybta hore ka kooban tahay asbaabo caam ah, qaybta danbe waxay u badan tahay asbaabo khaas ah. Qaybta hore waxa ka mid ah: Baaxadda (size), cimriga (age), lahaanshaha (ownership), wax qabadkii hore, xaaladda dhaqaale ee waddan, waxa shirkaddaasi ka shaqayso, maammulka/shaqaalaha, meesha ay ku taalo iyi nooca shirkadda.

Baaxadda

Sida aan hore ku soo tibaaxnay, baaxaddu waxay qayb weyn ka tahay waxyaabaha ka qayb qaata fashilka sharikaadka. Tusaale ahaan, Dunne *et al.* (1989) mar ay daraasad ku sameeyeen warshadaha Maraykanka waxay heleen in warshadaha ay ka shaqeeyaan wax ka yar 19 qof ay 104.7% uga dhow yihiin in ay fashilmaan marka la barbar-dhigo warshadaha shaqaalohoodu ka badan yahay 250 qof. Gallgher iyo Stewart (1985) waxay iyana heleen in warshadaha shaqaalohoodu ka yar yahiin 20 qof ay 78% uga dhow yihiin fashilaada warshadaha shaqaalohoodu ka badan yahay 1000 qof. Daraasado kuwaas la mid ah oo lagu sameeyey Boqortooyada Ingiriiska ayaa waxay shaaca ka qaadeen in sharikaadka yar-yari ay dhimashada uga dhow yihiin lix jeer kuwa waaweyn.

Cimriga

Dunne *et al.* (1989) mar ay fiirinayeen cimrigu in uu yahay waxyaabaha ka qayb qaata fashilka sharikaadka, waxay heleen in marka shirkadda cimri u siyaadaba jaaniskeedda fashilanku/dhimashadu hoos u dhacayo. Daly (1987) daraasaad uu ku sameeyey Boqortooyada Ingiriiska waxa u soo baxday in fashilku uu ku xiran yahay cimriga shirkadda. Waxa uu muujiyey in fashilku uu ugu badan yahay marka sharikaadku laba jirsadaan iyo markay saddex jirsadaan. Sidoo kale. Hudson (1987b) waxa uu soo saaray in 81% sharikaadka diiwaanka canshuuraha ee Boqortooyada Ingiriiska laga saaray sannadihii 1978 iyo1981, laga saaray inta aysan sagaal jirsan, i.e. dhinteen inta cimrigoodu uusan gaarin 9 sano. Waxana fashilkuna ugu badan yahay buu yiri inta u dhexaysa laba jirka ilaa shan jirka. Tirokoob ay soo saartay hay'adda u adeegta ganacsiga yar-yar 2001 waxa ay muujisay in 50% shirkadaha yar-yar ay dhintaan inta aysan saddex jirsan, halka 70% cimrigoodu go'o ka hor sannadka todobaad[29].

[29] Small Business Service, Small and Medium Enterprise (SME) Statistics for the United Kingdom, Research and evaluation unit 2001.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Ghemawat iyo Nalebuff (1985) oo is barbar-dhig ku sameeyey sharikaadka waaweyn iyo kuwa yar-yar, waxay soo bandhigeen, marka dalabku (demand) hoos u dhaco in sharikaadka waaweyni ay ka hor fashilmaan kuwa yar-yar. Dhinaca kale, Phillips iyo Kirchhoff (1989a) waxay ku doodaan in waxa ugu weyn ee lagu kala saaro sharikaadka fashilmaya iyo kuwa sii jiraya uu yahay koboca. Daraasadiisu waxay muujisay in shirkadba shirkadday ka koboc fiican tahay ka cimri dheeraato. In kastoo dhinaca kalena, haddii kobocu yahay mid aan cilmiyaysanay, lagu talo gelin, si fiicanna loo maammulin uu dedejiyo cimriga shirkadda.

Dhaqaalaha guud ee waddan

Ragga awoodda saara xaaladda dhaqaalaha ee waddan kuna doodda in ay raad ku leedahay fashilka sharikaadka waxa ka mid ah Desai iyo Montes (1982) oo ku doodda in fashilka sharikaadku ku xiran yahay kor u kacidda kaydka lacagta ee waddankaas iyo dulsaarka. Hudson iyo Cuthbertson (1992) mar ay baareen sharikaadkii suuqa ka baxay 1971-86 ee Boqortooyada Ingiriiska waxay soo saareen in kor-u-kaca dulsaarku soo dedejiyo fashilka sharikaadka yar-yar. Waxa arrintaas mid la mid ah soo bandhigay, Daly (1991).

Maammulka/shaqaalaha

Marka laga hadlayo maammulka iyo shaqaaluhu raadka ay ku leeyihiin fashilka waxa laga hadlaa dabeecadaha dadkaas oo kala ah: khibradda shaqo, taariikhda qoyska, debaacadaha gaarka ah ee qofka, iyo waxbarashada. Waxyaabaha soo dedejin kara dhimashada sharikaadka waxa ka mid ah: in uu qofkaasi horay shirkad u lahaan jiray, khibraddiisa maammul ooyar, waqtiga uu shaqo la'aanta ahaa, in uu ka soo shaqeeyey shirkad wayn iyo in kale iyo tababbarada uu soo qaatay. Tusaale ahaan, hadii qofku horay shirkad u soo lahaa, waxa uu fahmi karaa meelaha khatartu kaga imaanayso. Sidoo kale khibradda maammulku waxay ku jirtaa waxyaabaha dheereeya cimriga sharikaadka.

Waxyaabaha kale oo ka mid ah dabeecadaha qofka oo cimri dheerida siiya sharikaadka waxa ka mid ah: cimriga ama da'da qofka, in uu yahay lab ama dhedig, iyo asalkiisa. Tusaale ahaan, waxa lagu doodaa in sharikaadka ugu kicitaanka badani ay yihiin kuwa ay leeyihiin dhalinyarada (waxa ku yar khibradda iyo maaliyadda) iyo dadka waayeelka ah oo aan hayn awood. Waxa sidoo kale dad badani ku doodaan in sharikaadka raggu leeyihiin ka kicitaan badan yihiin kuwa dumarku leeyihiin.

Haddaan ku soo afjarno waxbarashada iyo in qofkaasi ka soo jeedo qoys ganacsato ah. Labaduba waxay dheereeyaan cimriga sharikaadka. Waxbarasho sare micneheedu waxa weeye xirfad sare, xirfadda sarena waa waxyaabaha looga hortegi karo kicitaanka. Dhinaca kale qofka ka soo jeeda qoys ganacsi lagu yaqaan wuxuu helayaa talooyin fiican, kalsooni iyo maaliyad, oo intuba cimri dheeri ku siyaadiyaan sharikaadka yar-yar.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Daraasadaha lagu sameeyey arrimahaas waxaan tusaale u soo qaadan karnaa Kalleberg iyo Leicht (1991) oo baaray waaya'aragnimada ganacsiga iyo kicitaanka, Bates (1990) oo baaray waxbarashada iyo kicitaanka, Cressy (1992) oo baaray cimriga qofka iyo waxbarashadiisa. Dhammaantood waxa ay muujiyeen in waxbarashada, waaya'aragnimada ganacsiga iyo cimriga qofku intuba dheereeyaan cimriga sharikaadka.

Meesha shirkaddaasi ku taalo

Westhead iyo Birley (1993b) waxay ku doodaan in dhimashadu ku badan tahay magaalooyinka waaweyn marka loo fiiriyo magaalooyinka yar-yar. Sidoo kale waxay arkaan in meelaha dhalashadu ku badan tahay dhimashaduna ku badan tahay. Ugu danbayn waxay muujiyeen meelaha ay ka hawlgalaan hey'adaha caawiya sharikaadka yar-yar in dhimashadu ku badan tahay marka la barbar dhigo meelaha kale.

Asbaabo kale oo keena fashilka/dhimashada

"*When there is uncertainty there is bound to be failure*"
Deniz Ucbasaran

Halka asbaabaha hore u badnaayeen kuwo caam ah, asbaabaha qaybtan waxa ay u badan yihiin kuwo khaas ah oo salka ku hayo daraasado lagu sameeyey suuqyo khaas ah. Tusaale ahaan, Deakens (1996) daraasad uu ku sameeye Boqortooyada Ingiriiska waxa u soo baxday in asbaabaha ugu waaweyn ee keena fashilku yihiin:

- Aqoondarro dhanka suuqgeynta ah.
- Hadafka ganacsiga iyo kan qoyska (qofka) oo iska hor yimaada.
- Dhibaatooyin la xiriira goobta ganacsiga sida in lagaa saaro ama aysan ku habboonayn ganacsiga noocaas ah.
- Isbeddellada ku dhacaya sayladda oo aan aqoon fiican loo lahayn.
- Kharashaadka joogtada ah oo sarreeya ama la xakamayn waayo.
- Faa'iidada oo aad u yar.
- Khatarta oo sare u kacda.
- Isbeddel ku yimaada qoyska ama qofka.

In kastoo daraasadaha sare la sameeyey xilli hore, haddana, daraasad ay FSB samaysay 2013-kii ayaa muujisay in meesha tirada sharikaadka kacayey sare u kaceen xilligii jaahwareerka dhaqaale, oo tusaale ahaan, sanooyinka qaarkood maalintii ay xirmayeen wax ka badan 150 shirkadood, in haddana, asbaabaha ugu badan ee keena dhimashada ama fashilku aysan wax weyn is beddellin[30].

Daraasad kale oo SBA (2012) dhowaan ku samaysay ganacsiyada yaryar ee Maraykanka ayaa soo bandhigtay in meesha fashilka

[30] FSB (2013) What impact has the financial crisis on small businesses in the UK, www.fsb.org.uk

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ganacsiyada yar yari si aad ah sare ugu kaceen 2007-2009, asbaabo la xiriira jaahwareerkii dhaqaale, in haddana, asbaabaha ugu badan ee dhimashada keenaya aysan wax weyn ka beddelayn asbaaihii horey u keeni jirey dhimashada. Daraasaddaasi waxay tobanka wax ee keena dhimashada ku soo koobtay[31]:

- Waaya'aragnimo la'aan
- Maaliyadda oo ku yaraata
- Meesha shirkaddu ku taallo
- In si khaldan loo maammulo badeecadaha (inventory)
- Maalgelin fara badan oo lagula dul kufo hanti ma guurto ah
- Deymaha oo yaraada ama la waayo
- Qofka oo si khaldan u isticmaala hantida shirkadda
- Koboc aan lagu talo gelin
- Culays kaga yimaada tartanka
- Iibka oo hooseeya

Sida labdaas daraasadood muujiyeen, in kastoo duruufaha soo wajaha Sharikaadka ee fashilka horseedi kara har iyo habeen is beddellaan, haddana, asbaabaha keena fashilku isma beddellaan. Arrintaas waxaa laga fahmayaa in fashilku yahay wax laga taxaddari karo, la maarayn karo, marar badanna laga badbaadi karo.

Daraasado kale oo is bar-bardhig ku sameeyey aragtiyaha dadka falanqeeya ganacsiyada (business analyst) iyo mulkiilayaasha ganacsiga ayaa iyana muujisay in ay si aad ah isugu khilaafsan yihiin asbaabaha keena fashilka. Sida ka muuqata shaxda hoose, meesha falanqeeyayaashu dhibaatada xooggeeda u tiiriyaan antrabranoorka (aqoon xumo, waaya'aragnimo xumo, xirfad xumo, hagrasho, khiyaamo); mulkiileyaashu waxay eedda dusha ka saaraan waxyaabo iyaga ka baxsan sida iibka oo hooseeya, tartanka oo sarreeya, kharashaadka oo sarreeya, deyn bixiyayaasha, meesha shirkaddu ku taallo.

Shaxda 10.*1 Aragtiyaha falanqeeyayaasha iyo mulkiilayaasha*

Aragtiyaha falaqeeyayaasha	%	Aragtiyaha mulkiilayaasha	%
Aqoon xumo/xirfad xumo	44	Iibka oo hooseeya	50
Khibrad yari dhanka maammulka	17	Isbeddel ku yimaada awoodda tartanka	25
Waaya'aragnimo aan isu dheelli tirnayn	16	Halaabadda hawlgalka oo aad u sarraysa ama la xakamayn waayo	13
Khibrad xumo nooca ganacsiga	15	Dhibaatooyin ka yimaada dayn bixiyayaasha	8
Hagrasho	1	Badeecadda soo gelaysa iyo tan baxaysa oo aan isu dheellitirnayn	8
Khiyaamo iyo isdabamaris	1	Kharashaadka joogtada ah oo aad u sarreeya	3
Waxyaabo kale	6	Meel aan munaasib ahayn	3

[31] SBA (2012) How did the financial crisis affect small businesses, www.sba.gov

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sidoo kale, sidaan sare ku soo aragnay, in qofku wax cashar ah ama dersi ah ka qaato khaladaadkuna waxay ku xiran yihiin hadba sida qofku u sharaxo dhacdooyinka. Meesha qofka waxyaabo awooddiisa ka baxsan sida dhaqaalaha, tartanka, siyaasadda dawladda, jaahwareerka dhaqaale, iwm eedda korka ka saara ay u badan tahay in uusan wax dersi ah ka qaadan; qofka eedda isagu isi saara waxay u badantahay in uu daboolo cilladihii keenay dhibta ka dibna u daawo u helo.

Asbaabaha keena fashilka oo daraasadduhu soo bandhigaan aad ayay u fara badan yihiin. Haddaan soo koobno waxan ku soo ururin karnaa afar qaybood:

1. **Asbaabo la xiriira sayladda ganacsiga:**
    - Dhibaato dhanka iibka ah
    - Arrimo la xiriira suuqgeynta
    - In qofku fahmi waayo suuqiisa, sababo la xiriira cilmibaaris la'aan. Tusaale ahaan in qofku uusan aqoon macaamiisha, uuna aammino in hadduu meel furo cid wax ka gadata uusan waayeyn.
    - In badeecadda la gadayo aysan ahayn waxa suuqa looga baahan yahay.
    - In la fududaysto faa'iidooyinka suuq-baarista
    - In lagu guul daraysto in lagu fido suuqyo cusub.
    - Suuqa oo tartankiisu sare u kaco.
    - Iibka iyo suuqgeynta oo xun.
    - Suuqaaga oo soo afjarmaya ama soo yaraanaya.

2. **Asbaabo la xiriira hawlgalka shirkadda:**
    - In ganacsigu kobci waayo. Waxa la isku waafaqsan yahay in ganacsigu uu ama sare u kobco ama hoos u kobco. Haddaan si kale u qoro, haddaad kobci waydid waad dhimanaysaa, intaad rabto jiitan.
    - Ku tiirsanaan deeq dawladeed ama qof, ama dayn iwm.
    - Xiriirka lala leeyahay meesha wax laga soo qaato/gato oo xumaada.
    - In badeecadda kuu taalaa badato iibkuna yaraado.
    - Qandaraas ama heshiis laga daba yimid.
    - Ku tiirsanaanta macaamiil kooban.
    - Qiimaha aad wax ku gedid oo hooseeya.
    - Tayada badeecadda oo liidata.
    - Tayada adeegga oo liidata.
    - Meesha shirkaddu ku taalo oo aan munaasib ahayn.

3. **Asbaabo la xiriira maammulka maaliyadda:**
    - In la xakamayn waayo kharashaadka.
    - Dhibaatooyin la xiriira lacagta soo gelaysa iyo tan baxaysa oo aan isu dheellitirnayn.
    - In aadan haysan cid kugu kabta dhaqaale haddaad u baahatid.
    - Dayma badan oo ku soo xeroon waaya waqtigii loo qabtay
    - Lacagta wareegaysa oo yaraata.
    - In si fiican loo maammuli waayo hantida gacanta lagu hayo.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

4. **Asbaabo la xiriira mulkiilaha/maammulka/shaqaalaha:**
   - Xirfad la'aan.
   - Maammul xumo.
   - Qorshe xumo.
   - Nidaam xumo.
   - In qofka isaga darsammaan lacagtiisa iyo tan shirkadda.
   - Khayaamo.
   - Iska horimaad gaara maxkamad ama dhex-dhexaadin.
   - Xiriirka shaqaalaha iyo maammulka ama mulkiilaha oo xumaada.
   - Isla wayni iyo nafta oo been loo sheego.
   - Khatar jar iska xoor nimo ah ama aan loo baahnayn.

Dhimashada/fashilka ma la saadaalin karaa?

Saadaalinta fashilka ama dhimashadu ma aha wax sahlan, waayo waxay u baahan tahay xog baaxaddeedu ballaaran tahay, aalado (tools) lagu kala dhig-dhigo xogahaas iyo aqoon iyo waaya'aragnimo lagu turjumo. Nasiib darro, sharikaadka yar-yar oo dhinaca xogta lug-ku-tool ku ah iyo iyagoo xoogaaga yar ee ay hayaan aan runta ka sheegin ayaa sii murgisa in si sax ah loo saadaaliyo dhimashada ama fashilka sharikaadka. Waxaa intaas dheer in sharikaadka yaryari aysan, badanaa, lahayn aqoon iyo waayaragnimo ay ku turjumaan xogahaas.

Si kastaba ha ahaatee laba tuul (tool) ayaa la isticmaalaa marka la saadaalinayo dhimashada ama fashilka sharikaadka. Meesha tuulka hore salka ku hayo saamigallada xisaabaadka maaliyadda, kan danbe waa waxyaabo caam ah.

Sida aan ku arki doonno cutubka 12aad, saamigallo dhowr ah ayaa la xisaabin karaa si loo ogaado caafimaadqabka shirkadda. Saamigalladaasi badanaa waxay bixiyaan signaalo muujinaya in shirkadu u janjeersatay dhinac aan fiicnayn. Saamigalladaas waxa ka mid ah: saamigalka deg-dega ah (quick ratio); saamigalka guurtada (current ratio); socodka badeecadda; awoodda bixinta kharashaadka dulsaarka; siyaadada faa'iidada sugan; noqodka maalgelinta; iyo kuwo kale.

Maaddaama xisaabaadka sharikaadka yar-yari badanaa aysan sawir sax ah ka bixin xaaladda dhabta ah ee shirkadda, asbaabo la xiriira aqoon xuno iyo nidaam xumo, waxa la fiirin karaa waxyaabo guud oo astaan u noqon kara in shirkadi u janjeersatay dhinicii dhimashada. Waxyaabahaas waxa ka mid ah:

- Shaqaale dhimid aan la micnayn karin.
- Xisaab xirka oo lagala daaho waqtigii la soo bandhigi jiray.
- Hantidhowrka (audit) oo muujiya walaac ama diida in uu xisaabxir u sameeyo shirkadda.
- Isbeddel ku yimaada nooca sharci ee shirkadda.
- Nidaamka maammulka oo la beddelo.
- Badeecadda bakhaarka oo hoos loo dhigo iyada oo aan wax sharraxaad ah laga bixin.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sidee looga badbaadaa fashilka?

"The signature of the truly great versus the merely successful is not the absence of difficulty. It is the ability to come back from setbacks, catastrophes, stronger than before"
Collins, J. (2009)

Sidaan sare ku soo xusnay asbaabo badan ayaa keena fashilka sharikaadka yar-yar. Si looga hortago fashilkaas, ayaan waxan hoos ku taxaynaa qaar ka mid ah waddooyinka looga hortegi karo fashilka:

1. Aqoon sare oo loo leeyahay nooca ganacsiga la gelayo. Aqoontaasi ama ha noqoto mid la ururiyey inta aan la bilaabin ganacsiga ama ka dib markii ganacsiga la bilaabay, waxa muhiim ah in aqoon siyaado ah loo yeesho nooca ganacsiga aad ku jirtid. Sida kaliya ee lagu gaari karaana waa: in la akhriyo lalana socdo dhammaan qoraallada laga sameeyo ganacsiga nooca aad ku jirto, in la qaato siminnaaro la xiriira ganacsiga, in laga mid noqdo ururrada iyo shabakadaha ganacsiga. Waxaa sidoo kale muhiim ah in la kobciyo aqoonta maammulka, maaraynta, suuqgeynta, istiraatiijiyadda, maammulka shaqaalaha, maammulka maaliyadda, iwm.
2. In la sameeyo qorshe ganacsi. Qorshe ganacsi oo si dhamaystiran loo diyaariyey waxa uu ka hortagaa fashil. Qorshuhu ugama digo antrabranoor-ka waddooyinka loogu dhuuman karo oo kaliya, ee waxa uu toosh ku ifiyaa waxa uu samaynayo haddii arrintaasi dhacdo. Waxa sidoo kale muhiim ah in qorshuhu uusan noqon wax mar la qoro oo meel la iska dhigo ee uu noqdo qoraal dib loo fiiriyo, wax laga beddello, lana hirgeliyo.
3. In si joogto ah isha loogu hayo lana fahmo xisaabaadka shirkadda. Sharikaad badan ayaa fashilkooda waxa loo tiiriyaa waxyaabo laga gaashaaman karay haddii la fahmi lahaa xisaabaadka shirkadda.
4. In la leeyahay aqoon iyo awood lagu maammuli karo dadka ka shaqeeya shirkadda. Dabcan, waxyaabo badan ayaa u baahan in la maammulo, laakiin, dadka ayaa ah waxa ugu muhiimsan uguna adag.
5. In lala tashado dadka la taliya sharikaadka yar-yar. La tashigaasi wuxuu noqon karaa mid joogto ah ama mid xilliyo go'an leh.

Fashilku saamayn noocee ah ayuu ku yeeshaa antrabranoorka

For every failure, there's an alternative course of action. You just have to fidn it. When you come to a roadblock, take a detour."
Mary Kay Ash

Fashilku, sidaan sare ku xusnay, marka laga soo tago dhibaatada maaliyadeed, antrabranoorada qaarna wuxuu dhaxalsiiya niyad jab

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

mararka qaarkood gaarsiisan heer ay quustaan oo ganacsi kale isku deyi waayayaan, qaarna wuxuu u noqdaa cashar ay ka helaan waaya'aragnimo wax weyn ka beddesha naftooda iyo mustaqbalkooda labadaba. Sida Cardon iyo McGrath (1999) soo guuriyaan fashilku dadka qaarna wuxuu dhaxalsiiyaa quus (helplesness), qaarna wuxuu ka dhigaa xiddigo. Meesha kooxda hore iska dhaadhiciyaan in aysan ganacsiga u sancanyn, waxba qaban karin, ama khasaare loo qoray, kooxda dambe waxay iska dhaadhacsiiyaan in haddii ay dadaalkooda intaas ka sii badiyaan, fahankooda sare u qaadaan, xirfado cusubna yeeshaan ay ka jibo keenayaan ganacsiga. Sutton iyo Gallahan (1987) waxay soo bandhigaan in kooxda hore, i.e. kooxda quusata, aysan dhib kala kulmin ganacsiga kaliya ee ay asbaabo la xiriira qaab fekerkooda khaldan, dhib kala kulmaan goobaha shaqada, bulshada iyo noloshoo dhan. Dhinaca kalena, Huovienen iyo Trhula (2008) waxay soo bandhigaan in kooxda dambe ay sare u kacdo aqoontooda iyo kartidooda ganacsiga labaduba.

Marka laga hadlayo asbaabaha keena in antrabranoorada qaarkoodna ka soo kabtaan fashilka, qaarkoodna ku qarqamaan fashilka, waxaa la yiraahdaa heerka ka soo kabadku wuxuu ku xiran yahay: heerka isku kalsoonida antrabranoorka (Hayward et al. 2011); helitaanka fursado kale (Arora and Nandkomar, 2011), heerka dareenka tiiraanyo ee fashilku kaga tegey qofka (Coelh and McClore, 2008); iyo nooca dadka ku hareeraysan. Meesha antrabranoorka isku kalsoon, heli kala fursado kale, dad waxtar ahina ku hareeraysan yihiin uu ka soo kabto dhibtii fashilka; dadka kalsoonidoodu hoosayso, aan heli karin fursado kale, dad badan oo waxtar ahna aan aqoon waxay ku qaadataa waqti dheer in ay ka soo kabtaan ama kamaba soo kabtaan.

Kooxda dambe, dhibtu kuma ekaado khasaaraha maaliyadeed iyo niyad jabka ay ka qaadaan ganacsiga ee waxaa sidoo kale soo wajaha dhibaatooyin kale oo ay ka mid yihiin: furriin, dadka oo ay ka dhex baxaan, dareen xun sida shalayn, weji gabax, caro, cambaarayn, iwm oo marka dambe gaarsiiya heer uu naftiisa naco. Kooxdaasi, fashilka waxay kala mid dhigaan sida qof waayey qof agtiisa muhiim ka ahaa.

Dhinaca kale, dadka dersiga ka qaata fashilku waa dad awood u leh in ay dib u milicsi ku sameeyaan dhacdooyinkii keenay fashilka dabadeedna cashar ka qaataan. Dadkaasi waxay bilaan aqoontooda iyo xirfaddooda, waxayna ku tashadaan in iyaga oo ka faa'iidaysanaya casharkaas ay mar kale curiyaan ganaci cusub. Waxay sidoo kale dadkaasi, markay bilaabaan ganacsi cusub, awood u yeeshaan in ay arki karaan meelaha laga soo geli karo, dabadeedna waxay u raadiyaan dawo inta aan la gaarin heer fashil.

Soomaalida iyo fashilka sharikaadka

Guud ahaan, laba ayaan u kala saaraynaa fashilka ku yimaada sharikaadka Soomaalida. Fashil sharikaadka kaga yimaada dibedda iyo fashil kaga yimaada gudaha. Fashilka dibaddu, waa fashil la xiriira isbeddel ku yimid bay'adda. Isbeddelladaas waxa ka mid noqon kara: isbeddel ku dhaca dhaqaalaha, sharciyada, qaab-dhaqanka bulshadda iwm. Fashilka gudaha waa fashil salka ku haya maammul xumo.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maammul xumaduna waxay noqon kartaa mid aqoondarro keentay iyo mid ku talogal ah labadaba.

Dhinaca Soomaalida, saddexda dhimasho ee ugu magaca dheer, uguna baaxadda weyn, hadday noqoto hantidii ay la dhinteen iyo dhibtii ka soo gaartay shacabka labadaba, waxa lagu tilmaamaa dhimashadii saddexdii xawaaladood ee Al-Barakaat, Dalsan iyo Qaran. Meesha dhimashadii Al-Barakaat loo tiiriyo isbeddel ku yimid debedda, dhimashadii Dalsan iyo Qaran, dadka intooda badani, waxay ku sharraxaan fashil gudaha ah.

Arrinta kale oo daraasaddu muujisay, xusiddana mudan, waa heerka fashilka ama dhimashada sharikaadka Soomaalida. Tusaale ahaan, waxa muuqata in sharikaad aad u badani dhintaan iyagoo aan la dareemin asbaabo la xiriira diiwaan-gelin la'aanta ka jirta goobahaas aawadood. Wax ka badan 75% dadkii aan waraysannay ee ka hawlgala shirkadaha saldhiggoodu yahay waddanka guddihiisa ama waddammada deriska ah waxay magacaabi karaan saddex ilaa shan shirkadood oo dhimatay 12-kii bilood ee u danbaysay, meesha tiradaasi tahay 15% waddammada Galbeedka.

Waxyaabaha kale ee daraasaddani shaaca ka qaaday waxa ka mid ah in farqi aad u weyni u dhexeeyo sharikaadka shirkada ah (partnership) iyo shirkadda hal qof leeyahay. In kastoo dhimashadu ku badan tahay shirkadaha hal qof leeyahay, haddana waxa muuqata in sharikaadka la wada leeyahay dadka maskaxdooda aad uga guuxayaan. Mar aan waydiinay asbaabaha ugu waaweyn ee fashilka ku keena sharikaadka dhexe ama waaweyn ee la wada leeyahay, Soomaalidu waxay ku jawaabeen: in asbaabo la xiriira xirfad la'an iyo qorshe xumo saldhig u yihiin kicitaanka sharikaadkaas.

In kastoo khayaamada aad loo hadal hayo, haddana waxa muuqata in aysan ahayn waxa ugu weyn ee keena fashilka. Asbaabaha la xiriira maaliyadda ee dadku carrabka ku dhufteen waxa ka mid ah kharashka oo la xakamayn waayo iyo lacagta wareegaysa oo yaraata. Dhinaca bay'adda waxay magacaabeen lacagaha been abuurka iyo waxyaabaha ka dhasha degganaansho la'aanta siyaasadeed.

Mar aan waydiinay in ay sawiraan dadka mas'uulka ka ah fashilka. Waxa dadkaas badidoodu afka ku dhufteen in dadka fashilka keena yihiin: rag ka yimid qurbaha, waxbarashadooda maadiga ahi sarrayso, meesha waxbarashadooda diiniga ahi hoosayso.

Shaxda 10.2. waxyaabaha fashilka ku keena sharikaadka Soomaalida

Asbaabta	%
Asbaabo la xiriira qofka (Xirfad la'aan, qorshe xumo, waaya'aragnimo xumo)	75%
Asbaabo la xiriira qofka (Khayaamo)	55%
Asbaabo la xiriira maaliyadda	50%
Asbaabo la xiriira bay'adda	25%

Arrinta kale oo xusidda mudan ayaa la xiriirta in dadka badi'doodu aamminsanyihiin in haddii nidaam ganacsi oo casri ah sharikaadkaasi isticmaali lahaayeen heerka dhimashadu hoos u dhici lahaa ugu yaraan

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

75%. Dadkaasi waxay ku doodayaan dhammaan waxyaabaha sare ku taxan in ay yihiin waxyaabo laga badbaadi karo haddii nidaam maammul iyo maaliyadeed oo casri ah sharikaadku isticmaali lahaayeen.

In kastoo dhimashadu dabada ku wadato bur-bur dhaqaale iyo niyad jab, haddana: waxay cashar lama ilaawaan ah siisaa antrabaranoorka iyo dadka ku xeeran labadaba; waxay sare u qaadaa heerka aqooneed iyo xirfadeed ee dadkaas; waxay saldhig u noqotaa saylado cusub iyo ikhtiraacyo hor leh. Laakiin sida qaalibka ah Soomaalidu wax weyn kama faa'iidaan kicitaanka. Sida daraasaddu muujisay, asbaabta keenta in aan wax laga faa'iidin kicitaanku waxay salka ku haysaa sida loo sharraxo kicitaanka. Tusaale ahaan 75% Soomaalidu kicitaanka waxay ku sharraxaan dhibaato iyagu aysan mas'uul ka ahayn; meesha wax ka yar 9% aqbalaan mas'uuliyadda. Meesha dadka aqbala mas'uuliyadu dersi wanaagsan ka qaataan kicitaanka, dersigaasna laga arko ganacsigooda danbe, kooxda eedda saarta waqtiga, xaaladda, ama dad kale, waxay u badan tahay in ganacsigooda danbana khasaaro iyo fashil ku danbeeyo.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Qaybta 3aad

Suuqgeynta, Tartanka, Maaliyadda, Istaraatiijiyadda, Moodeelka iyo Anshaxa

Cutubka 11aad
Suuqgeynta

Cutubka 12aad
Tartanka

Cutubka 13aad
Maaliyadda

Cutubka 14aad
Istaraatiijiyadda

Cutubka 15aad
Moodeelka Ganacsiga

Cutubka 16aad
Anshaxa Ganacsiga

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 11aad

Istaraatiijiyadda Suuqgeynta

"Marketing takes day to learn.
Unfortunately it takes a lifetime tomaster"
Philip Kotler

"*Business has only two functions - marketing and innovation.*"
Peter Drucker

In kastoo, sida Peter Frucker tilmaamo ganacsiga oo dhammi ku kooban yahay laba hawlood, ikhtiraaca iyo suuqgeynta, haddana, asbaabo isugu jira: aqoonta oo yar, waqtiga oo ciriir ah, iyadoon la fahansanayn ahmiyadda suuqgeynta iyo dhaqaale xumo, sharikaad badani ma laha wax istaraateejiyad suuqgeyn ah. Intaas waxa sii dheer in sharikaad badani tiradaba aysan ku darsan in ay sameeyaan wax suuq-baaris ah ama qorshe suuqgeyn marka ay bilaabayaan ganacsi cusub. Arrimahaas oo ah kuwo dhammaantood laga taxaddari karo waxay sharikaadka mutaysiiyaan dhibaatooyin ay ka mid yihiin: in ay dhinac maraan fursado badan oo u furnaa, iibka oo yaraada, faa'iido xumo, dhimasho iwm.

Cutubkan oo muuqaal kooban ka bixinaya suuqgeyntu wuxuu ugu horrayn kormar ku samaynayaa suuqgeynta. Qaybta labaad waxay ka hadlaysaa sida loo sameeyo suuq-baaris. Qaybta saddexaadna sida loo sameeyo qorshe suuqgeyn.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Waa maxay 'suuqgeyn'?

"Marketing is not an event, but a process . . . It has a beginning, a middle, but never an end, for it is a process. You improve it, perfect it, change it, even pause it. But you never stop it completely"
Jay Conrad Levinson

In kastoo, filasoofiyiintii Giriigga sida Plato iyo Aristotle; odayaashii ugu waaweynaa Kaniisadaha Kiristaanka xilligii dhexe, sida St. Thomsa iyo Martin Luther; iyo aabbayaashii cilmiga dhaqaalaha sida, Adam Smith iyo ardaygiisii David Ricardo, dhammaantood ka hadleen suuqgeynta, haddana, waxa la oran karaa, suuqgeyntu, sida maanta loo yaqaan waxay soo ifbaxday bilowgii qarnigii dhammaaday. Waxaba la yiraahdaa buuggii u horreeyey oo ka hadla suuqgeynta waxaa la daabacay 1901-dii[32].

Suuqgeyntu waa nidaam maammul oo daaha ka roga dabadeedna daboola baahiyaha macaamiisha (CIM, 2008). Daah ka rogista iyo daboolidda baahida macaamiisha ayaa lagu tilmaamaa laf-dhabarta suuq-geynta. Drucker (1974) wuxuu yiraahdaa, ujeeddada ugu weyn ee suuqgeyntu waa in la ogaado lana fahmo macaamiisha si badeecadda ama adeeggu u noqdo mid ku habboon baahidooda. Isku soo duuduuboo, hawsha suuqgeyntu waa '*in* la fahmo baahida suuqa, dabadeedna la daboolo baahidaas iyadoo laga fiicnaanayo tartamayaasha'.

In kastoo suugeyntu leedahay qeexitaanno kala duwan, waxyaabaha qeexiddahaasi ka siman yihiin waxa ka mid ah:

- In la *raaligeliyo* macaamiisha.
- In *tilmaan* laga dhigto macaamiil sax ah.
- In *xiriir* lala yeesho macaamiisha.
- In *tartamayaasha* laga fiicnaado.
- In si fiican loo isticmaalo *hantida* shirkadda.
- In sare loo qaado *saamiga* shirkaddu ku leedahay suuqa.
- In sare loo qaado *faa'iidada*.

Waxa dad badani garanayaan ama maqleen: sharikaad gatay dhul, ka dhisay warshad ama bakhaar, ka buuxiyey qalab iyo shaqaale, dabadeedna suuqa soo dhigay badeecad ay aamminsanaayeen in la gadanayo. Sharikaadkaasi waxay aamminsan yihiin in shaqadoodu tahay in ay suuqa soo dhigaan badeecad ama adeeg tayo fiican leh, hawsha inta hartay, oo ah in la gatona macaamiishu masuul ka yihiin. Waxa laga yaabaa sharikaadka noocaas u dhaqma ee daba jooga badeecad aysan u sahamin 'product led', in badidoodu cirib xumo ku dambeeyaan.

Si looga badbaado khasaarooyinka noocaas oo kale ah waa in sharikaadku suuqa soo dhigaan badeecad/adeeg daboolaysa baahida

[32] Report of the Industrial commission on the distribution of farm product (1901)

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

macaamiisha isla markaasna shirkadda gaarsiinaysa ahdaafteeda. *Raalliggelinta* macaamiishu waa muhimadda ugu weyn ee suuqgeynta. Si loo raali geliyo macaamiishana, waa in marka hore la ogaado waxa macaamiisha raalliggelinaya. Marka laga hadlayo 'raalliggelinta macaamiisha', waxa laga hadlayaa raalliggelin dhamaystiran, laga soo bilaabo marka naqshadda la samaynayo, ilaa marka macaamiishu badeecadda gataan, wixii ay kala kulmaan xallinteeda (after sale service). Sidoo kale, in hal mar la ogaado oo kaliya kuma filna, waa in si joogto ah isha loogu hayo is beddelada ku imaanaya macaamiisha, si mar kasta baahidooda loo daboolo.

Taariikhdii suuqgeynta

Suuqgeyntu waxay soo martay maraaxil kala duwan. Wixii ka horreeyey kacaankii warshadaha baahi looma qabin suuqgeynta gebi ahaanba, waayo, waxkasta oo la soo saaro waxaa loo heli jiray suuq. Kacaankii warshadaha ayaa waxa uu sahlay in badeecad badan suuqa la soo dhigi karo iyadoo laga faa'iidaysanyo horummarkii tiknoolajiyo ee xilligaas. Baahida oo aad u balaarnayd, wax kasta oo suuqa yimaada si sahal ah ayaa loo gadi jiray. Wixii ka danbeeyey sannadkii 1920-kii ayaa la dareemay baahida suuqgeynta. Xilligaas waxa batay tartanka warshadaha, waxa suuqa yimid badeecadooyin isku mid ah oo ay sameeyeen warshado kala duwan. Waxa sidoo kale hoos u dhacay awooddii iibsiga macaamiisha asbaabo la xiriiray burburkii Suuqa Saamiyada (stock market) ee Maraykanka. Xilligaas sharikaadku waxay bilaabeen in ay awoodda saaraan sidii iibka ay sare ugu qaadi lahaayeen. Xilligaas aaladda kaliya ee la isticmaalo ahaa xayaysiinta ayaa loogu yeeraa casrigii iibka (sales era).

Bilwgii kontonaadkii ayaa sharikaad badani dareemeen in suuqa la soo dhigo badeecad/adeeg, dabadeedna la xayaysiiyo oo kaliya aysan ku filnayn. Xilligaas ayaa sharikaad badani awooda saareen in ay marka hore ogaadaan baahida macaamiisha, dabadeedna isku dayaan in ay daboolaan baahidaas. Xilligan danbe, ahmiyadda suuqgeyntu waa in xiriir waqtigiisu dheer yahay ah lala yeesho macaamiisha (marketing relationships).

Isku soo duuduuboo waxan oran karnaa haddaad rabtid in aad ka badbaadid debinnada dadka intooda badani ku dhacaan waa in aad: (1) ka jawaabtid su'aalaha hoos ku qoran; (2) samaysidna qorshihii aad ku hirgelin lahayd jawaabaha su'aalahaas:

1. Muxuu ganacsigaagu ku saabsan yahay? Maxaad ku fiican tahay? Maxaadse ku liidataa?
2. Maxay macaamiishaadu rabaan? Sidee ku ogaanaysaa in aad dabooshay baahidii macaamiishaada? Sidee ku xaqiijinaysaa in aad fahmi kartid baahidooda mustaqbalka?
3. Yaa kula tartama? Maxaad kaga fiican tahay? Sidee u xaqiijinaysaa in aad ka horaysid tartamayaashaada?
4. Sidee kuu arkaan macaamiishaadu?
5. Jihadee shirkaddaadu u socotaa? Waa maxay 'hiraalkaagu' (vision)? Maxaadse u baahan tahay si aad u xaqiijiso hiraalkaaga?

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

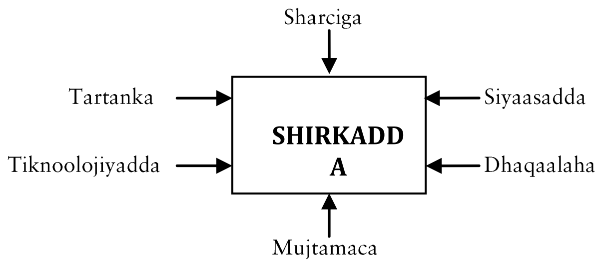
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

6. Maxaa isbeddel ah oo aad samaynaysaa marka aad gaartid meesha shirkaddaadu u socoto?

Bay'adda suuqgeynta (marketing environment)

Markaan ka hadlayno horummarka sharikaadka, waxa la kala saaraa waxyaabo shirkadda ku xiran (internal factors) iyo waxyaabo shirkadda aan ku xirnayn (external factors). Waxyaabahaas aan shirkadda ku xirnayn, haddana saamaynta weyn ku yeesha, waxay ka kooban yihiin: siyaasadda, dhaqaalaha, shuruucda, mujtamaca, tiknoolojiyada iyo tartanka. Waxyaabahaas oo marka la soo gaabiyo loo yaqaanno (PEST) ama (LE PEST C), waa waxyaabo aan taagnayn (static) oo si joogto ah isu bedbeddelaya (dynamic). Waxyaabahaasi waxay abuuri karaan khatar, cabsi iyo fursado intaba.

Sawirka 11.*1 Bay'adda*



In kastoo mustaqbalka Ilaahay kaliya ogyahay, haddana, sharikaadku waxay wax iska waydiin karaan saamaynta isbeddel ku yimaada dhaqaalaha ama tiknoolojiyada uu ku yeelan karo shirkaddoodu. Marka ay ogaadaan nooca saamaynta (inay tahay mid cabsi leh iyo in kale) ayay samayn karaan qorshihii ay ku wajihi lahaayeen. Sharikaadka aan sii oddorosin isbeddellada shirkadda bannaanka ka ah iyo saamaynta ay ku yeelan karaan shirkaddooda waxay noqdaan kuwo u nugul dhibaha ama khataraha imaan kara.

Si loola socdo isbeddellada waaweyn ee saamaynta ku yeelan kara shirkadda, waxa muhiim ah in si joogto ah isha loogu hayo bay'adda. In isha lagu hayo ama la ururiyo xogaha bay'adda oo kaliya kuma filna ee waxa sidoo kale loo baahan yahay in la kala furfuro (analyse) macluumaadkaas, si loo fahmo isbeddellada hadda jira ama imaan kara mustaqbalka iyo nooca saamaynta ee ay ku yeelan karaan shirkadda.

Sharikaadka ururiya xogtaas bannaanka ka ah shirkadda (macro-environment) dabadeedna furfura waxay awoodaan in ay arkaan meelaha fursaduhu ku jiraan. Markay arkaan meelahaasna, way ka faa'iidaysan

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

karaan marka loo fiiriyo sharikaadka aan wax culays ah iska saarin hawshaas.

Waxyaabahaas bannaanka ka ah shirkadda ee loo baahan yahay in si joogto ah isha loogu hayo waxay noqon karaan baahi mustaqbalka imaan doonta. Waxay sidoo kale noqon karaan kuwo ka dhalanaya isbeddelo ku imaanaya koboca aadamaha (population growth). Waxay sidoo kale noqon karaan kuwo ku imaanaya dhaqaalaha, dhaqanka bulshada, bay'adda dabiiciga ah (natural environment), siyasadda, shuruucda, iwm.

Isteraatiijiyada suuqgeynta

Sidaan hore ku soo tilmaanay, waagii hore, sharikaadku waxay ka duuli jireen xikmad tiraahda '*samee, dabadeedna iib-gee*'. In kastoo xikmaddaasi wali ka shaqayso meelo ka mid ah dunida saddexaad, dhinaca waddammada dakhligoodu sarreeyo ama dhexdhexaadka yahay qaab fekerkaasi waa ka dhintay. Meesha dunida saddexaad dalabku ka badan tahay badeecadda suuqa taala, dunida kale badeecadda suuqa taala ayaa ka badan dalabka, taasina waxay keenaysaa in qofku leeyahay xulasho ballaaran. Dhinaca kale, sharikaadku waxay u tartamayaan macaamiil isku mid ah.

Meesha, waagii hore, waxa kaliya ee shirkaddu ka fekerto ahaa badeecadda ama adeegga, maanta, waxa kaliya ee laga fekero waa macaamiisha. Meesha waagii hore laga fekeri jirey sidii faa'iido looga samayn lahaa badeecadda, maanta waxaa laga fekeraa sidii faa'iido looga samayn lahaa macaamiisha. Haddii si kale loo yiraahdo, istiraatiijiyada suuqgeynta ee sebenkaani waxay ku salaysan tahay macaamiisha.

Sidaas aawadeed, casrigan, ciddii rabta in ay faa'iido dhaliso, waa in ay yool ka dhigato suuq ay si fiican u calaamadsatay (well defined target market). Meesha waagii hore badeecadda ama adeegga suuqa la soo dhigi jiray, casrigan, waa in inta aan waxba la samayn suuqa la qayb-qaybiyo (segmentation), dabadeedna la doorto ama la tilmaansado qayb ka mid ah suuqaas (targeting). Xikamadda ugu weyn ee ka danbaysa suuq-baaristuna waa in la arko qayb suuqa ka mid ah oo fursadi wali ka furan tahay.

Qayb-qaybinta suuqa (Market segmentation)

Qayb-qaybintu, hilin macaamiisha loogu qaybiyo koox-koox, waxay sahashaa in la fahmo baahiyaha kala duwan ee macaamiisha si loo sameeyo badeecad/adeeg ku habboon baahida macaamiil kasta. Ujeeddada loo sameeyo qaybinta, waa in la helo macaamiil isku dabeecad iyo dookh ah. Haddii la helo macaamiil noocaas ah, way fududahay in la daboolo baahidooda.

In la helo koox macaamiil ah oo isku dabeecad iyo dookh ah micneheedu ma aha in aad shaaca ka qaaday suuq dihin ama markii hore daboolnaa. Waxa muhiim ah in: macaamiishu badan yihiin tiro ahaan; laga sooci karo macaamiisha intooda kale; farriin la gaarsiin karo; waxna laga gadi karo.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Faa'iidooyinka qayb-qaybinta suuqa:

1. Waxay fududaysaa in la fahmo baahida macaamiisha.
2. Waxay fududaysaa in la fahmo tartanka. Marka suuqa la qayb-qaybiyo way fududahay in la arko qayb kasta oo ka tirsan suuqa iyo sharikaadka ka qaybqaata.
3. Waxay fududaysaa in sharikaadku si fiican u maareeyaan hantidooda.
4. Waxay fududaysaa in la sameeyo istraatiijiyo suuqgeyn oo dhamaystiran.

Saddex marxaladood baa la maraa marka suuqa la qayb-qaybinayo. Ugu horrayn suuqa ayaa la qaybqaybiyaa (segmentation). Ka dib hal qayb oo ka mid ah suuqa ayaa la tilmaansadaa (targeting). Ugu danbayn waxa la is waafajiyaa baahida macaamiisha iyo muuqaalka badeecadda/adeegga (positioning).

Qaybqaybinta suuqa macaamiisha (segmentation)

"You must have mindshare before you can have marketshare"
Christopher M. Knight

Qaabab kala duwan baa suuqa loo qayb-qaybiyaa. Laba qaab ayaan si kooban mid walba wax uga tilmaamaynaa. Halka qaabka hore ka duulo dabeecadaha macaamiisha, qaabka danbe wuxuu ka duulaa ujeeddooyinka macaamiishu badeecadda ama adeegga u gataan. Marka laga duulayo qaabka hore, waxa macaamiisha laga fiiriyaa dhinacyo kala duwan sida: demograafiyada (da'da, jinsiga, qoyska, diinta, iwm) , dhaqaalaha (dakhliga, xirfadda, waxbarashada, dabaqadda, iwm), degaanka (waddanka, gobolka, degaanka, iwm), dabeecadaha u gaarka ah qofka (dookha iyo dabeecadda). Marka laga duulayo qaabka danbe waxa la fiiriyaa: xilliyada gadashada, ujeeddada gadashada, faa'iidooyinka laga helo, qaabka isticmaalka, iyo fikradda laga haysto badeecadda/adeegga.

Qayb-qaybinta salka ku haysa *demograafiyada* waxa isticmaala badanaa sharikaadka gada dharka, waxyaabaha la isku qurxiyo, buugta, cuntada, iwm.

Qayb-qaybinta salka ku haysa *dhaqan-dhaqaalaha* (socio-economic) waxay leedahay muhimad gaar ah maaddaama ay qayb weyn ka qaadato awoodda iibsiga. Sharikaadka isticmaala noocaan waxay badanaa gadaan: guryaha, gogosha guryaha, dharka, gawaarida, iyo qaar ka mid ah badeecadda isboortiga.

Kala duwanaanshaha *degaanku* waxa uu keenaa kala duwaansho baahida macaamiisha. Tusaale ahaan, isku baahi dhar, guryo iyo cunto ma aha macaamiisha deggan dhulka qaboobaha ah iyo kuwa deggan dhulka kulaylaha. Dhinaca kale, waxa isna muhiim ah baaxadda magaalada, i.e. in ay tahay magaalo weyn iyo in kale.

Sida macaamiisha loo qayb-qaybiyo ayaa sharikaadkana loo qaybqaybiyaa. Marka sharikaadka la qayb-qaybinayo waxa laga duulaa

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

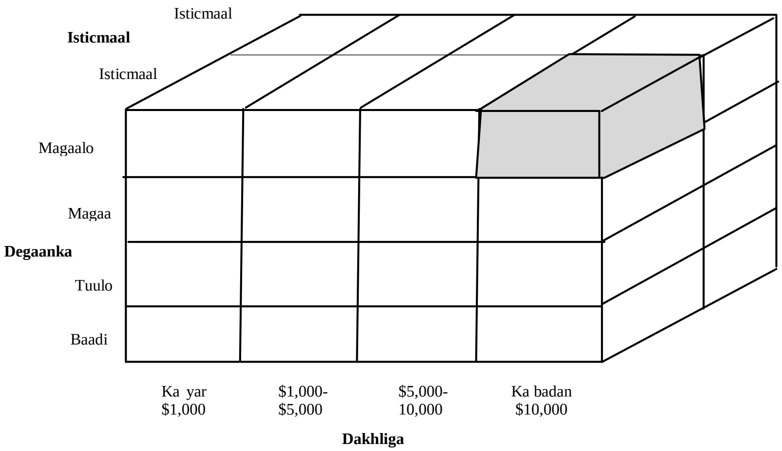
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

waxyaabo ay ka mid yihiin: degaanka shirkadda, nooca shirkadda, baaxadda macaamiisha, iyo isticmaalka badeecadda/adeegga.

Marka suuqa la qayb-qaybinayo waxa lakala saaraa laba nooc. Halka nooca hore isticmaalo hal halbeeg, nooca danbe waxa uu isticmaalaa dhowr halbeeg. Tusaale ahaan, waxaad arkaysaa sida ka muuqata sawirka hoose, 11.1 in la isticmaali karo saddex halbeeg. Saddexda halbeeg ee aan isticmaalnay tusaalahan waxay kala yihiin: dakhliga, degaanka iyo isticmaalka. Qaybta shirkaddani doortay waxaad arkaysaa in ay tahay dad dakhligoodu ka sarreeyo $10,000, deggan magaalo weyn, isla markaasna aad u isticmaala badeecadda/adeegga. Mar kasta oo halbeegyada la isticmaalayo la badiyo waxa fududaanaysa in si fiican loo fahmo macaamiisha.

In kastoo halbeegyada badani ka fiican yihiin halka halbeeg, haddana mar-mar waxay keenaan ilduuf sababa in fursado badan la arki waayo ama si fiican looga faa'iidaysan waayo. Si looga fogaado ilduufyadaas, waxa muhiim ah in qaybta la xushay noqoto mid la cabbiri karo (measurable), baaxad leh, deggan (stable), isla markaasna la gaari karo (accessible).

Sawirka 11.1 *Qayb-qaybinta suuqa*



Tilmaansashada qayb ka mid ah qaybaha suuqa

Tilmaansasho, waa go'aan xulasho oo la xiriira qaybta awoodda la saarayo. Go'aankaasi ha noqdo in la tilmaansado hal qayb ama dhowr qayboode, waxa muhiim ah in mar kasta shirkaddu garanayso awooddeeda, tartanka iyo dabeecadaha suuqa iyo badeecadda ay tilmaansanayso. Tilmaansiga hal qayb wuxuu shirkadda ka dhigaa mid caan ku ah halkaa qayb. Tusaale ahaan, shirkadda tilmaansata in ay dhar

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ka gaddo dumarka da'doodu u dhexayso 35-55, dakhligoodu ka sarreeyo $10,000 sannadkii, deggana magaalo weyn, waxay noqonaysaa mid caan ka ah suuqaas ay tilmaansatay. Dhinaca kale, istiraatiijiyada noocaan ahi waxay leedahay khatar aad u weyn. Haddii qaybta aad tilmaansatay isbeddel ku yimaado shirkaddana waxa ku imaanaya isbeddel. Waa meesha laga yiraahdo 'ukuntaada oo dhan hal danbiil laguma rido'.

Go'aanka gadashada

Go'aanka gadashada ee macaamiisha

"In the factory we make cosmetics; in the drugstore we sell hope"
- ***Charles Revson***

Aqoon loo leeyahay suuqa laga ganacsanayo iyo badeecadda laga ganacsanayo oo kaliya kuma filna. Waxaa sidoo kale loo baahan yahay in aqoon fiican loo leeyahay dhaqanka cidda wax laga gadayo, i.e. macaamiisha. Waxa ugu muhiimsan ee la rabo in la ogaado waa sida macaamiishu u gaaraan go'aanka wax-gadashada (buying decesion making). Court (2000) ka dib markii daraasad ku sameeyey sida wax ka badan 20,000 oo macaamiil ahi ay go'aanka gadashada u gaaraan, wuxuu hilinka go'aanka ku soo koobay afar: ka fekerid, qiimayn, gadasho iyo ku raaxaysi, u doodid, abbokonaan. Meesha ka fekerida ay dareemaan in ay baahi qabaan, qiimaynta waxay iyagoo isticmaalaya hadba aaladaha ugu habboon is barbar dhig ku sameeyaan wixii dabooli kara baahidoodaas. Waxa xiga in ay soo gataan iyo iyo in ay ku raaxaystaan, dadka uga sheekeeyaan ama ku faanaan, ugu dambaynna la dhacaan waxaas.

In kastoo hilinka kore si aad ah loo hadal hayo, haddana, asbaabo la xiriira daraasado badan oo aan weli lagu samayn, waxaan ku ekaanaynaa hilinka hoose oo si aad ah loo isticmaalo. Hilinka hoose oo humaag ka bixiya tallaabooyinka macaamiishu qaadaan markay wax gadanayaan waxa uu ka kooban yahay shan weji: (1) aqoonsiga dhibta; (2) wardoon; (3) qiimayn; (4) gadasho; (5) gadashada gadaasheed.

Haddaan si gaar ah u fiirinno midda ugu danbaysa. Marka macaamiishu gataan badeecad/adeeg, waxa ugu horreeya ee ay fiirinayaan waa in waxa ay gateen daboolayo baahidii ay u gateen. Ujeeddada dadku wax u gataanna, sida uu soo bandhigo Prof Theodore, ma aha in ay gataan shay, tusaale ahaan mashiinka godadka lagu qodo, ee waa faa'iidada ay ka helayaan ama waxa ay u isticmaalayaan shaygaas, tusaale ahaan god. Waxa ay kala kulmaan badeecaddaas/adeeggaas, tusaale ahaan godkaas, ayaa go'aamminaya in ay mar labaad iyo saddexaad gataan, aysan dib danbe u gadan iyo in ay cabasho gudbiyaan. Si loo ogaado in macaamiishu ku qanceen badeecadda/adeegga iyo in kale waa in jawaab celis (feedback) la waydiiyo macaamiisha.

Waxa sidoo kale muhiim ah in la fahmo in ay jiraan waxyaabo saamayn weyn ku leh go'aan gaarista macaamiisha. Waxyaabahaasi waxay noqon karaan kuwo *shaqsi* ah (personal), kuwo *ijtimaaci* ah (social), iyo kuwo *nafsi* ah (psychological). Kuwa shaqsiga ah waxa ka mid noqon kara

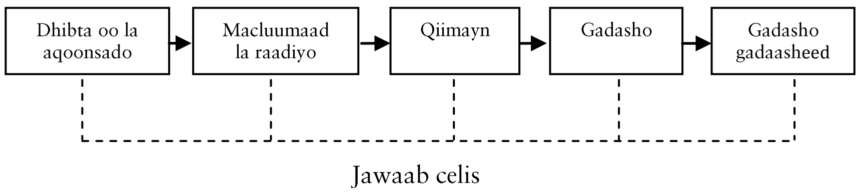
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

da'da, jinsiga, dakhliga, xirfadda, iwm. Kuwa nafsiga ah waxa ka mid noqon kara aragtida qofka (perception), waxa dhaqaajiyey qofka (motive), dabeecadda, iwm. Dhinaca waxyaabaha ijtimaaciga ah waxan ka magacaabi karnaa: meesha uu kaga jiro qoyska, dadka uu wax ka qaato, dabaqada iyo dhaqanka.

Waxaa sidoo kale muhiim ah in xiriir xooggani ka dhexeeyo sida xayaysiinta loo sameeyo iyo sida macaamiishu go'aanka u gaaraan. Tusaale ahaan, xayaysiinteenna ma waxaan ka dhigaynaa mid yool ka dhigata baahida macaamiisha, ma mid macluumaad siisa macaamiisha, ma mid ku dhiirrigelisa in ay gataan, mise mid culayska ka kor qaada markay gataan ka gadaal.

Sawirka 11.2 *Hilinka go'aan qaadashadda macaamiisha*



Go'aanka gadashada ee sharikaadka

sharikaadku, ha noqdeen kuwa qof leeyahay ama kuwo dawli ah, waxay maraan hilin ka duwan hilinka macaamiisha shaqsiga ah. Ugu horrayn, sharikaadku waxay hayaan xog (macluumaad) ka badan kan macaamiisha shaqsiga ah; waa marka xigee waxay gataan mug ka weyn kan macaamiisha shaqsiga ah; waxay sidoo kale ahmiyad wayn siiyaan waxyaabo ay ka mid yihiin: tayada, adeegga iyo qiimaha.

Badanaa sharikaadku waxay leeyihiin xafiis qaabilsan wax soo gadashada, baaxadda xafiiskaasina waxa uu ku xiran yahay baaxadda shirkadda. Sidii macaamiisha oo kale, soo gadashadu waxay martaa hilin. Hilinkaasi waxa uu ka bilaabmaa in dhibta la aqoonsado. Dhibtaas hal qof ayaa aqoonsan kara ama dad badan. Tallaabada labaad waa in la cayimo wixii lagu dabooli lahaa dhibtaas. In la baadigoobo waxa la cayimay ee xallin kara dhibtaas ayaa noqota tallaabada saddexaad. Waxa badanaa laga baaraa diwaanada sharikaadka, internetka, iwm. Baaritaankaasi badanaa waxa ka soo baxa liis ay ku qoran yihiin sharikaad kala duwan iyo badeecadooyin kala duwan oo dabooli kara dhibtaas. Tallaabada afraad ayaa noqota in la qiimeeyo liiskaas iyadoo loo fiirinayo cayimaadii lagu sameeyey tallaabada labaad. Qiimayntaas waxa ka soo baxa in la doorto wixii lagu dabooli lahaa dhibtaas iyo ciddii laga soo gadan lahaa.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Tallaabada lixaad waxay la xiriirtaa in la qiimeeyo wixii la soo gatay in uu buuxinayo ujeeddadii loo soo gatay iyo in kale.

Maaddaama sharikaadku sidaan kor ku sheegnay gadashadoodu ka mug weyn tahay kan macaamiisha, sharikaadku, waxay sameeyaan dad si gaar ah ula macaamila shirkad kasta (business relations manager).

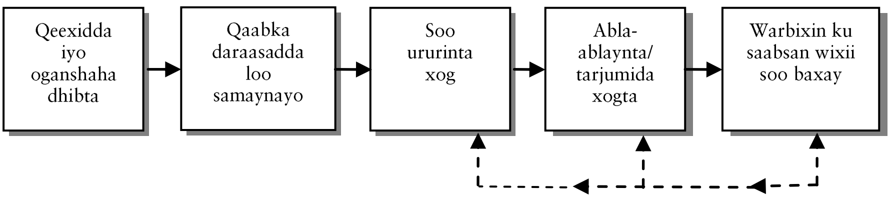
Suuq-baaris (marketing research)

"*Research is to see what everybody else has seen, and to think what nobody else has thought*"
Albert Szent-Gyorgyi

Rag uu ka mid yahay Wellington (1978) ayaa suuq-baarista kala mid dhiga sahanka, *'in la ogaado buurta dhinaceedda kale'*. Suuq-baaristu, waa magac loogu yeero hilinka: *qaabaynta* (design), soo *ururinta* (collection), *turjumidda* (interpretation) iyo *warbixinta* (reporting) macluumaad la xiriira macaamiisha, tartamayaasha ama wax kaste oo saamayn ku yeelan kara iibka. Waa hilin lagu soo ururiyo xog ka maqan go'aan gaarayaasha.

Dadka ku cusub ganacsiga, waxa laga yaabaa in ay cabsi weyn ka qabaan suuq-baarista ama aysan fahansanayn suuq-baarista gebi ahaanba. Qaar kale meeshii ay suuq-baaris buuxda samayn lahaayeen waxay iska dhaadhiciyaan in macaamiil diyaar ah albaabka taagan yihiin oo ay sugayaan in loo gacan haadiyo oo kaliya. Sida waaya'aragnimadu na bartay, suuqu waa bay'ad aan naxariis aqoon. Waa bay'ad u baahan in aqoon buuxda loo leeyahay intaan lugta lala gelin. Si looga badbaado dhibaatooyinkaas, waxa lama huraan ah in ganacsi kasta oo cusub fahansan yahay waxyaabo badan oo ay ka mid yihiin: suuqa uu gelayo; tartamayaasha; sidii badeecaddiisa/adeeggiisa looga aqoonsan lahaa badeecadda/adeegga tartamayaasha; qiimaha uu ku gadayo badeecadiisa; iyo farriinta uu u dirayo macaamiishiisa.

Sawirka 11.3 *Hilinka suuq-baarista*



Suuq-baaristu waxay martaa hilin tallaabo-tallaabo ah. Sida ku cad sawirka kore, hilinkaasi waxa uu ka bilaabmaa in la qeexo lana ogaado dhibta. Waxa xiga in la qaabeeyo sidii daraasadda loo samayn lahaa

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

(research methodology). Marka la qaabeeyo sida daraasadda loo samaynayo, waxaa la soo ururiyaa xog. Waxa xiga in la falanqeeyo lana turjumo xogihii la soo ururiyey. Ugu danbayntii, waxa laga diyaariyaa warbixin.

Asbaabo la xiriira suuq baaristii oo la sahladay iyo macaamiisha oo aan sidii hore ahayn, sharikaad badan ayaa farta dhexda ka qaniina ka did markay derbiga soo taabtaan. Waxaaba tirakoobyo badani muujiyaan in sannadkii walba sharikaadku sayladaha soo dhigaan wax ka badan 30,000 oo badeeca cusub ah, wax ka badan 90% meeshaas ma dhaafaan.

Qeexista iyo ogaanshaha dhibta

Waxa la yiraahdaa '*dhibaatada oo si fiican loo qeexo waa xalka barkeed*'. Oraahdani si gooni ah bay u taabataa suuq-baarista, waayo ilaa si fiican loo qeexo, loona ogaado dhibtu waxay tahay way adag tahay in laga hadlo tallaabooyinka kale ee suuq-baarista. Dhibta la koristaagayo (si fiican loo qeexayo) waxay noqon kartaa carqalad hor taagan shirkadda ama fursad (opportunity). Guud ahaan, carqaladda hor taagan shirkadda ama fursaddu saddex arrimood midkood bay ku imaan kartaa: (1) isbeddel aan lagu xisaabtamin; (2) isbeddel la qorsheeyey; (3) fursad.

Isbeddellada aan la qorshayn, sida qaalibka ah waxay ka yimaadaan bay'adda. Isbeddelladaasi waxay noqon karaan kuwo ku dhaca tirada dadka, dhaqaalaha, tiknolojiyada, tartanka, siyaasadda, shuruucda iwm. Isbeddellada la qorsheeyey waxay noqon karaan kuwo la xiriira sidii shirkaddu u kobci lahayd, wax uga beddeli lahayd wax-soo-saarkeedda, ama isbeddel u abuuri lahayd mustaqbalka. Ugu danbayn, fursaduhu waxay ka imaan karaan meelo laga filayo iyo meelo aan laga filayn. Meelaha aan laga filayn waxa ka mid noqon kara cabasho ka timaadda macaamiisha.

Si kastaba ha ahaatee, waxa muhiim ah in lagu baraarugsanaado in suuq baaristu aysan bannaanka soo dhigin jawaabo. Suuq baaristu waxay bannaanka soo dhigtaa xog (data). Xogtaas ayaa loo baahan yahay in la turjumo loona beddelo tallaabooyin ay qaadi karaan maammulka shirkaddu si ay u xalliyaan dhibta.

Qaabka Daraasadda loo sameeyo (research mthedology)

Sida qaalibka ah, aqoon fiican looma laha waxa la baarayo. Si looga gungaaro waxa la baarayo waa in la xusho qaabkii daraasadda loo samayn lahaa. Tusaale ahaan, haddii la rabo in shaaca laga qaado aragti cusub ama si fiican loo fahmo aragti daah ku rogan yahay waxa la sameeyaa daraasad *sahan* ah (exploratory research). Haddii la rabo in la fahmo dabeecadaha dhibta ama inta jeer ee dhibtaasi dhacdo (frequency) ama xiriirka ka dhexeeya laba shay, waxa la sameeyaa daraasad *bayaamisa* (descriptive study). Ugu danbayn, haddii loo baahdo in la ogaado waxa keenay dhibta ama xiriirka ka dhexeeya dhibta iyo xalka waxa la sameeyaa daraasad la xiriirta waxa *sababay* dhibtaas (causal studies).

Daraasadda sahanka ah (exploratory) waxa la isticmaalaa marka la rabo in wax aan qeexnayn la kala dhig-dhigo. Kala dhig-dhigaasi waxa uu

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

badanaa noqdaa qaab su'aal oo kale ah (hypothetical question). Daraasadda noocaan ihi, waxay sare u qaadaa fahanka loo leeyahay dhibta.

Nooca labaad oo aan ugu yeernay daraasad bayaamisa (descriptive research) waxa la isticmaalaa marka: la darsayo dabeecadaha koox; marka la qiyaasayo tirada dadka ah ee u dhaqanta si gooni ah; marka wax la saadaalinayo. Daraasaadka noocaan ahi waxay badanaa ku dhisan yihiin aqoon dheeraad ah oo loo leeyahay dhibta la baarayo.

Daraasadda nooca saddexaad oo la isticmaalo marka la ogaanayo waxa sababay dhibta (causal studies) way ka duwan tahay labada nooc oo hore. Daraasadda noocaan ahi waxay isku daydaa in ay kor istaagto waxa sababay dhibta. Si loo ogaado waxaasna waxa badanaa la sameeyaa tijaabo (experiment).

Waxa dhici kara in laba nooc oo daraasadda ka mid ah la isku lifaaqo. Tusaale ahaan, waxa laga bilaabi karaa daraasad sahan ah, dabadeedna loo gudbi karaa daraasad bayaamisa ama mid baarta asbaababaha.

Xog soo ururin (data collection)

Marka dhibta la qeexo, la doorto nooca daraasadda, waxa xiga waa in xogtii loo baahnaa la soo ururiyo. Marka laga hadlayo xogta laba nooc oo xog ah ayaa la kala saaraa. Mid, waa mid diyaarsan una baahan in la soo ururiyo oo kaliya. Xogta noocaan ah waxa loogu yeeraa *xog guud* (secondary data). Nooca kale, oo ah mid aan diyaarsanayn loona baahan yahay in markaas la soo ururiyo, waxa loogu yeeraa *xog gaar ah* (primary data).

Xogta guud (secondary data) waxay noqon kartaa mid ku firirsan shirkadda dhexdeedda (sida, xisaabaadka shirkadda iwm), ama mid laga heli karo meelo shirkadda ka baxsan (sida, Daraasadaha kale, tiro-koobyada iwm). Xogta laga helo shirkadda meelo ka baxsan (external sources) waxay noqon kartaa mid daabacan (published) oo lacag la'aan ah cid kastana isticmaali karto ama mid iib ah (commercial data). Meelaha laga helo xogaha noocaan ah waa badan yihiin waxana ka mid ah xarumaha tiro koobka, xarumaha ururiya xogaha sharikaadka, diiwaanada sharikaadka, sharikaadka ururiya macluumaadka macaamiisha iyo suuqa, iwm.

Qaabka loo soo ururiyo xogta gaarka ah (primary data), oo ah xog aan diyaarsanayn, waa ka duwan tahay qaabka loo soo ururiyo xogta guud (secondary data) oo ah xog diyaarsan. Xogta gaarka ahi waxay noqon kartaa mid guud sida isbeddel la xiriira mujtamaca; ama mid gaar ah sida dookha iyo qaab-dhaqanka macaamiisha. Marka la soo ururinayo xogta noocaan ah laba waddo midood baa la qaadaa: in dadka la waydiiyo su'aalo si looga helo xogta loo baahan yahay (communication) ama in korka laga daawaddo (observation). Waxa kale oo macquul ah in labada hab la isku daro.

Maaddaama ay adag tahay in dhammaan dadka macaamiisha ah oo dhan xog laga soo ururiyo (population), waxa muhiim ah in la xusho tiro go'an oo la darso (sampling). Marka la xusho tiradii la darsi lahaa, waxa

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

iyana muhiim ah in la xusho qaabkii loo darsi lahaa. Tusaale ahaan, ma su'aalo baa la waydiinayaa, haddii su'aalo la waydiinayose sidee loo waydiinayaa (ma waxa loo dirayaa warqado, ma la booqanayaa marka la waydiinayo, mise waxa lagu waydiinayaa telefoon).

Falanqaynta/turjumida xogta

Marka la soo ururiyo xogtii loo baahnaa waa in la abla-ableeyo lana turjumo xogtaas si loo arko jawaabta ay ka bixisay dhibtii la darsayey. Marka la abla-ablaynayo waxa la isticmaalaa nidaamyo kala duwan. Nidaamka la isticmaalayana waxa uu ku xiran yahay nooca xog ee hortaada taal iyo ujeeddada laga leeyahay baarista. Marka la turjumayo wixii ka soo baxa daraasadda waxa muhiim ah in laga fiirsado oo aan lagu deg-degin.

Warbixin qoraal ah (repport)

Ugu horrayn, warbixinta qoraalka ahi waa in ay noqoto mid qofka akhrinaya u sheegta waxa uu u baahan yahay in uu ogaado. Qoraalku waa in uu noqdo mid la fahmi karo lana fulin karo. Xusuusnow mar kasta xikmadda tiraahda '*waxa la door bidaa in lala noolaado dhibaato aan la xallin karin, intii la aqbali lahaa xal aan la fahmi karin*'. Qoraalku waa in uu ka duulo duruufta iyo baahida dadka loo qoray. Tusaale ahaan, waa in heerka aqooneed ee qofka akhrinaya qoraalka la siiyaa muhimad, maaddaama ujeeddadu tahay in la fahmo, laguna camal falo wixii ka soo baxa daraasadda. Sidoo kale maaddaama warbixintu xanbaarsan tahay farriimo saldhig u noqon doona go'aamo waa in si hufan loo qoro.

Saadaalinta iibka (sales forecast)

Sida daraasaduhu muujiyaan, 80% ganacsiyada cusub cimrigoodu ma dhaafo hal sano. 10 kii ganacsi ee fashilmana, 9 ka mid ahi waxay u fashilmaan asbaabo la xiriira maammul xumo. Maammul xumida ugu weyn ee sharikaadku sameeyaan kana qayb qaadan karta badbaadinta ganacsiyada yay-yar ayaa ah waxa loogu yeero saadaalinta iibka (sales forecasting). Saadaalinta iibku waxay cabbirtaa baaxadda iib ee suuq ee waqti cayiman. In kastoo, saadaalinta iibku gooni isu taagi karto, haddana waxa la dhiirrigeliyaa in ay qayb ka noqoto qorshaha suuqgeynta.

Muhimad ballaaran ayaa saadaalinta iibku leedahay. Muhimaddahaas waxa ka mid ah:

- Waxay saldhig u tahay saadaalinta iyo maaraynta dhaqdhaqaaqa lacagta (cash-flow).
- Waxay saldhig u tahay qorshaynta hantida loo baahan yahay, gadashada loo baahan yahay iyo soo saarka intaba.

Marka la saadaalinayo iibka waxa muhiim ah in tixgelin la siiyo: aqoonta loo leeyahay sayladda; aqoonta loo leeyahay macaamiisha;

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

awoodda wax-soo-saarka; heerka tartanka; waxyaabaha kale ee saamayn ku yeelan kara iibka.

Saadaalinta iibku ma aha wax fudud oo cid kasta samayn karto. Sidoo kale, ma aha mid u fudud sharikaadka cusub maaddaama aysan lahayn waaya'aragnimo ku filan, macluumaadka ay u baahan yihiina aad u guda ballaaran yahay, waxna aysan ka hayn. Waxa sidoo kale dhici kara in mulkiile-maammuluhu uusan aqoon u lahayn nidaamyada la isticmaalo marka la samaynayo saadaalinta noocaas ah.

Saadaalinta iibku waxay sharikaadka dhaxalsiisaa faa'iidooyin aan la soo koobi karin oo ay ka mid yihiin: lacagta soo gelaysa oo sare u kacda; waxay fahmaan goorta wax la soo gato iyo inta la soo gato markiiba; waxay si fiican u fahmaan macaamiishooda; waxay saadaalin karaan faa'iidada soo gelaysa. Isku soo duuduuboo saadalinta iibku: waxay sare u qaadaa faa'iidada; waxay shirkadda u fududaysaa in ay ku gacan adaygto macaamiisha, waxay hoos u dhigtaa hallaabadaha (costs), waxayna sare u qaadaa waxqabadka.

Inta aadan bilaabin iswaydii su'aalo ay ka mid yihiin: intee macaamiil cusub ah ayaa sannadkaan kugu soo xirmi doonta, inteese kaa tegi doonta; celcelis ahaan imisa ayay macaamiishu gataan; mase jiraan bilo ama xilliyo ka duwan xilliyada kale (seasonality). Waxa sidoo kale muhiin ah in macluumaad ballaaran laga hayo isbeddellada ku dhacaya suuqa (in uu kobcayo, in saamigaagu isbeddelay, iwm); hantida aad haysato siiba dhanka iibiyayaasha (sales force) iyo miisaaniyadda suuqgeynta; sidii looga gudbi lahaa xannibaadyada (in loo guuro meeshii hore meel ka fiican iwm).

Marka la saadaalinayo iibka waxa sidoo kale muhiim ah in aan wax is huwan oo duuduuban la saadaalin ee loo kala jejebiyo: shay-shay; degaan-degaan; iwm.

Ugu danbayn, khaladaadka lagu dhaco oo ay mudan tahay in lagu baraarugsanaado waxa ka mid ah: in la aammino in iibkaagu aad u sarrayn doonno; in aan tirada lagu darsan isbeddellada ku dhacaya suuqa ama macaamiisha; in aan hanka sare loo qaadin; in aan lala tashan shaqaalaha iibka iyo macaamiisha.

Bilid (promotion)

"To convince others, first convince youself"
Anon

Biliddu waa nidaam sare loogu qaado, dadkana lagu jeclaysiiyo, badeecadda ama adeegyada shirkadda. In kastoo, noocyo badan oo badeecadaha ama adeegyada loo bilo jiraan, haddana xayaysiinta (advertising) iyo iibinta (selling) ayaa lagu tilmaamaa labada nidaam ee ugu magaca dheer. Laba ujeeddo ayaa loo sameeyaa bilidda: in sare loo qaado saamiga ama la xagsado saamiga shirkaddu suuqa ku leedahay. Sida qaalibka ah, sharikaadka yar-yari waxay bilidda u sameeyaan si ay sare ugu qaadaan saamigooda. Marka ay himiladaas gaaraan, ayay u gudbaan sidii ay saamigooda u xagsan lahaayeen. Dabcan, si ay saamigooda u

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

xagsadaanna, waa in ay maalinba maalinta ka dambysa, sare u qaadayaan saamigooda.

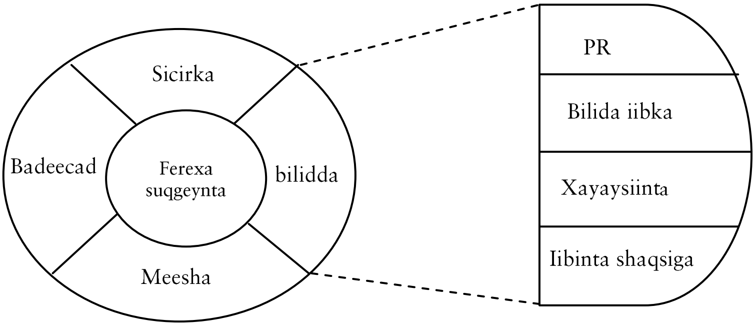
Marka la diyaarrinayo qorshaha bilidda, waxa laga duulaa ferexa[33] suuqgeynta si loo sunto tallaabooyinka muhiimka ah ee mudan in la qaado. Ferexa suuqgeyntu waa waxa kulmiya istaraateejiyada shirkadda ee la xiriira: badeecadda (product), sicirka (price), meesha (place), iyo bilidda (promotion). Waxyaabahaas ayaa loogu yeeraa 4-ta 'P'.

Marka shirkaddu go'aamiso waxa ay gadayso (product), meesha ay ku gadayso (place), iyo inta ay ku gadayso (price), ayay u soo jeensataa sidii ay waxaas u bili lahayd. Tusaale ahaan, haddii badeecadu tahay mid cusub, biliddu waxay macaamiisha u sharraxdaa faa'iidooyinka badeecadda iyo waxa ay ku soo kordhinayso noloshooda. Haddii badeecadu tahay mid leh tartan xooggan, biliddu waxay awoodda saartaa asbaabta macaamiishu u gadanayaan badeecadda shirkaddan oo aysan u gadanayn badeecadda sharikaadka kale.

Ferexa suuqgeynta (marketing mix)

Sida ka muuqda sawirka hoose, ferexa suuqgeynta, biliddu waxay ka mid tahay afarta walxood ee ferexa suuqgeyntu ka kooban yahay. Saddexda kalena waa sicirka (price), badeecadda (product) iyo meesha (place). Inkastoo ay ku fiicnayd in dhammaantood aan kor istaagno, haddana, maaddaama cutubkaani ku saabsan yahay suuqgeynta, qaybaha bilidda oo kaliya ayaan midba wax yar ka taabanaynaa. Xayaysiintuna, waxay ka mid tahay afarta walxood ee biliddu ka kooban tahay. Saddexda walxood ee kale waxay kala yihiin bilidda iibka, iibinta shaqsiga ah iyo xiriirka bulshada.

Sawirka 11.4. ferexa suuqgeynta



[33] Ferex waa kalmad ay isticmaalaan dadka ka shaqeeya dhismaha. dadkaasi ferex waxay u yaqaanaan marka la isku daro shamiitada, biyaha, ciida iyo wixii kale.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Xayaysiinta

"Advertising is the principal reason why the business man has come to inherit the earth."
James Randolph Adams

In kastoo, sebennadaan dambe, aysan dadku asbaabo la xiriira horumarka tiknoolojiyada, sidii la rabay ugu soo istaagin xayaysiinta taqliiddiga ah, haddana, weli qofku wuxuu maalintii la kulmaa kumannaan xayaysiin ah. Xayaysiimahaas qaarkood waxa loo soo mariyaa TV-yada ama Raadiyayaasha; qaar kale warsidayaasha maalinlaha ah iyo kuw asbuuclaha ah; qaar kalena waxa lagu dhejiyaa derbiyada ama sabuurado waaweyn. Xayaysiintu kuma koobna kuwaas sare ku xusan oo kaliya: marka shaqaaluhu salaamaan macaamiil oo soo dhoweeyaan waxay samaynayaan xayaysiin; marka badeecad la dhigo meel laga arki karo sida daaqad waxa la samaynayaa xayaysiin; marka macaamiil maqsuud noqotay war farxad leh oo ku saabsan shirkadda gaarsiiyaan qof kale, waxay sameeyeen xayaysiin.

Sidoo kale, sebennadaan dambe oo tiknoolojiyadu horumartay, xayaysiinta waxaa la marin karaa dhabbooyin ka duwan, ka raqiisaysan, kana waxtarsan kuwa aan sare ku xusnay oo dhan. Tusaale ahaan, waxaa iyadoo la isticmaalayo tobannaan hab la marin karaa internetka.

Noocyada wax loo xayaysiin karo waa fara badan yihiin. Qaarkood waxay u baahan yihiin aqoon, dhaqaale iyo waqti, meesha qaarka kale u baahan yihiin shaqaale carbisan iyo goob hufan oo soo dhowaynaysa macaamiisha.

Nooc ay noqdaan iyo dhabbo la mariyaba, faa'iidooyinka xayaysiinta lama soo koobi karo, haddiise aan laba ka magacawno, waxan oran karnaa:

1. Xayaysiintu waa awood sida bir-labta (magnet) u *soo jiidata* macaamiisha;
2. Xayaysiintu waxay sida bir-labta u *qabataa* macaamiisha.

In kastoo labadaas, soo-jiidashada iyo ku-dhegiddu, ugu waaweyn yihiin faa'iidooyinka xayaysiinta, haddana waxa jira faa'iidooyin kale oo aan la soo koobi karin.

Waxaa xusuusin mudan in lagu baraarugsanaado in xayaysiintu aysan badeecad xun ama hab-dhaqan xun baddiil u noqon karin. Waxaa sidoo kale mudan in la xusuusnaado, in xayaysiintu aysan wax gadin ee waxa wax gada yahay shaqaalaha. Hawsha xayaysiintu waa in ay macaamiisha albaabka shirkadda keento, haddii hab-dhaqanka iyo hab-soo-dhowaynta shirkaddu khaldan yahay ama xun yahay, macaamiishu ama ilinkay ka noqonayaan, haday soo galaana dib u soo noqon mayaan. Ugu danabyan, xayaysiintu ma aha wax hal mar la sameeyo, waa wax u baahan in si joogto ah loo sameeyo iyadoo la raacayo wadiiqooyin kala duwan.

Marka xayaysiinta la samaynayo waxa muhiim ah in lagu baraarugsan yahay arrin muhiim ah. Arrintaasi waxay la xiriirtaa asbaabta dadku u

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

gataan waxa ay gadanayaan. Dadku waxay gadanayaan uma gataan wuxuu yahay ee waxay u gataan faa'iidada ay ka helayaan. Tusaale ahaan, gaariga waxa loo gataa: in lagu xarragoodo, in lagu shaqaysto, in dalxiis lagu tago, iwm. Haddaan si kale u qoro, xayaysiintu waa in ay taabataa baahida qofka, si qofku markuu xayaysiinta arko u yiraahdo, 'haddaan helay wixii iga maqnaa'.

Arrimo kale oo muhiim ah oo xayaysiinta sare u qaada waxa ka mid ah:

- In ay tahay wax fudud oo si sahal ah loo fahmi karo
- In ay dadka ku wargeliso qiimaha shayga ama adeegga
- In ay noqoto mid run ah lana rumaysan karo
- In ay jawaab ka bixinayso su'aalaha qofku iswaydiin karo oo dhan.

Marka xayaysiinta la sameeyo, waxa iyana muhiim ah in la doorto qaabkii xayaysiinta lagu gaarsiin lahaa macaamiisha. Waddooyinka la isticmaali karo, sidaan sare ku xusnay, waxa ka mid ah: wargeysyada, TV-ga, raadiyaha, derbiyada, diiwaanadda (directories), bandhigyada iyo carwooyinka iyo noocyada kala duwan ee internet-yada. Nooca aad xulanaysid wuxuu ku xiran yahay nooca macaamiishaadu sida aadka ah u isticmaalaan.

Daraasad dhowaan uu Nicholas (2013) ku sameeyey sharikaad badan oo isticmaala noocyada kala duwan ee xayaysiinta ayaa soo bandhigay in waxtarnimada xayaysiintu ku xiran tahay tirada noocyada xayaysiinta, waddooyinka la mariyo iyo sida ay isugu xiran yihiin. Tusaale ahaan, mar uu fiiriyey shirkad ka ganacsata qalabka korontada waxaa u soo baxday in meesha shirkadduu 90% miisaaniyadeeda u isticmaali jirtey xayaysiinta tv-yada, in markii ay badisay noocyada kale ee xayaysiimaha, oo weliba raqiiska ah, sida YouTube iyo xayaysiimaha la saaro bogagga internetka, iyadoo yaraynaysa 10% xayaysiimaha tv-ga in iibkeedu sare u kacay 25%, faa'iidadeeduna sare u kacday 17%.

Noocyada xayaysiimaha oo dhowaan ku soo biiray diiwaannada xayaysiimaha, mararka qaarkoodna 100% ka raqiisaysan, kana waxtarsan noocyadii xayaysiimaha ee taqliidiga ahaa waxaa ka mid ah xayaysiimaha ku ka faa'iidaysta isticmaalka twiter-ka, facebooga iyo meelaha kale ee dadka faraha badani ku kulmaan. Noocyadaas cusub ee xayaysiimuhu waxay awoodaan in meeshii dhowrka qof ee waaxda suuqgeyntu badeecaddaada ama adeeggaaga suuqgeyn lahaayeen in mujtamaca oo dhammi suuqgeeyo.

Xiriirka dadweynha (public relations)

Dhammaan dhaq-dhaqaaqyada sharikaadku sameeyaan oo ujeeddadoodu tahay: in lagu abuuro, sare loogu qaado, laguna hantiyo sumcad fiican ayaa loogu yeeraa xiriirka dadwaynaha ama PR. Waxyaalaha sharikaadka yar-yari sameeyaan si ay sumcadooda sare ugu qaadaan waxa ka mid ah: ka qayb qaadashada mucaawimooyinka (charities), iyo kafaalo qaadista dhacdooyinka waaweyn sida kuwa waxbarashada, ciyaaraha iwm.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sharikaadku waxay badanaa shaqaaleeyaan qof shaqadiisu tahay in uu si fiican ula socdo hadal haynta shirkadda ka dibna uu soo bandhigo sidii mar kasta shirkadda loola xiriirin lahaa wax fiican.

Iib-geynta

"For every sale you miss because you're too enthusiastic, you will miss a hundred because you're not enthusiastic enough."
Zig Ziglar

Meesha waagii hore la isticmaali jiray nidaam ku salaysan wax gadid oo kaliya, casrigan, waxa awoodda la saaraa in xiriir dheer oo kalsooni ku dhisan lala yeesho macaamiisha (trust based relationship). Labada nidaam kuma kala duwana magaca oo keliya ee waxay ku kala duwan yihiin wax kasta: laga bilaabo sida macaamiisha loola xiriiro; sida wax loogu sharraxo; sida iibka loo gabagabeeyo; iyo xiriirka lala yeesho iibka dabadii.

Waqtiga loo isticmaalo macaamiisha oo hoos u dhacay ayaa waayahan danbe iib-geynta ka dhigtay xirfad u baahan aqoon iyo waaya'aragnimo ka duwan kuwii hore. sharikaadku badanaa waxay tababbaro is dabajooga u diraan shaqaalohooda si ay u bartaan nidaamyada casriga ah ee wax loo iibiyo. Nidaamyada casriga ahi waxay ku salaysan yihiin: in qofku yaqaanno naftiisa, shirkadiisa, badeecadda, iyo macaamiisha uu wax ka gadayo.

Soomaalida iyo suuqgeynta

"Setting an example is not the main means of influencing others; it is the only means."
Albert Einstein

Suuqgeynta waxa lagu daraa waxyaabaha ganacsatada Soomaalidu ugu aqoonta yar yihiin, uguna isticmaal khaldan yihiin. Ugu horrayn waxan isku daynay in aan muuqaal ka qaadanno waxa ganacsatada Soomaalidu u yaqaanniin suuqgeynta iyo in ay isticmaalaan suuqgeyn sax ah. Marka labaad, waxan baarnay in ganacsiyada Soomaalidu leeyihiin istaraatiijiyo suuqgeyn. Waxa iyana aan fiirinay in Soomaalidu sameeyaan suuq-baaris.

Arrinta la xiriirta micnaha suuqgeynta, waxa soo baxay in wax ka badan 65% aysan aqoon micnaha dhabta ah ee suuqgeynta. Qaar, suuqgeyntu agtooda waxay ka tahay iibka, qaar kale xayaysiinta, qaarna waxa markiiba maskaxdooda ku soo dhacay wax been laga sheegayo oo meel uusan joogin la gaarsiinayo.

Arrinta la xiriirta istaraatiijiyadda suuqgeynta, wax ka yar 4% sharikaadka waaweyn iyo kuwa dhexe ayaa sheegay in ay leeyihiin istaraatiijiyo suuqgeyn oo dhammaystiran, meesha 85% aysan lahayn wax suuqgeyn ah. Qaar ayaa ka dhawaajiyey in ay leeyihihiin qof u qaabilsan suuqgeynta, laakiin, markaan waydiiyey hawsha qofkaasi qabto way

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

adkaatay in ay qeexaan hawsha maalinlaha ah ee qofkaasi qabto. Xantoobada leh qorshe suuqgeyn laftigooda waxa ka muuqtay in aan la isku waafaqsanayn in waxa qorani yahay waxa dhabta ah ee lagu socdo iyo in waxa lagu socdo yahay qof ama laba qof maskaxdood.

Suuq-baaristu waxay noqotay waxyaabaha ay aadka u adkaatay in loo sharraxo oo la fahansiiyo maammulka sharikaadka dhexe iyo kuwa waaweyn. Qaar badan suuq-baaristu waxay agtooda ka tahay indha-indhayn. Laakiin, waa indha-indhayn aan la garanayn waxa la baarayo, ujeeddada loo baarayo, iyo sida loo baarayo midkoodna. Isku soo duuduuboo, sharikaadka dhexe iyo kuwa waaweyn 5% ayaa sameeyey wax iyaga agtooda suuq-baaris ka ah saddexdii sano ee la soo dhaafay. Waxa naxdinta lihi waxay noqotay, in qaar ka mid ah sharikaadka ku andacooday in ay leeyihiin istaraatiijiyo suuqgeyn iyagoo aaney samayn wax suuq-baaris ah.

Bilidda, ayaa iyana noqotay wax sharikaadka xooggoodu si khaldan u fahmeen. Tusaale ahaan, xayaysiimaha sharikaadka Soomalidu samaystaan, wax ka badan 75% farriinta ay macaamiisha gaarsiinayso ma qeexna. Dabcan asbaabta keentay in farriin khaldan la diro waxay salka ku haysaa aqoonta loo leeyahay macaamiisha oo aad u yar. Asbaabta keentay in aan aqoon fiican loo lahayn macaamiishuna waa suuq-baaris la'aan. Dhinaca iib-geynta aad bay u liitaan sharikaadka Soomaalidu, asbaabo la xiriira: shaqaalaha iib-geynta oo aan lahayn wax aqoon ah oo la xiriirta la dhaqanka macaamiisha iyo shirkadda oo aan lahayn istaraatiijiyo iib-geyn oo qeexan.

Xiriirka dadweynaha (PR) ayaan ku tilmaami karnaa waxa kaliya ee sharikaadka dhexe iyo kuwa waaweyni aad u isticmaalaan. In kastoo qaabka ay uga qaybqaataan su'aalo ka taagan yihiin, haddana sharikaadkaasi waxay ka qaybqaataan ta'kulaynta dadka dhibaataysan, dhismayaasha goobaha waxbarashada, caafimaadka iyo cibaadada.

Waxaa sidoo kale muuqata in sharikaadka Soomaalidu aysan ka faa'iidaysan tiknoolojiyada casriga ah. Tusaale ahaan, bogagga internetka sidii la rabay loogama faa'iidaysto; sharikaadku badi ma isticmaalaan adeegyada casriga ah sida twitter, faceboog, iwm.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 12aad

Tartanka (Competition)

"The ability to learn faster than the competition is often the only sustainable competitive advantage a company can have"
Arie de Geus

Qarnigii la soo dhaafay bartamihiisii ayaa Joseph Schumpeter wuxuu tartanka ku tilmaamay '*dabayl aan kala go' lahayn*'. Dabayshaas aan dhammaanayn oo uu ugu yeerey '*hal-abuur wax burburiya*' (creative destruction), wuxuu caddeeyey in ay fursado abuuraan, islamarkaasna dib u burburiyaan fursadihii ay abuureen.

Laga soo bilaabo xilligaas Schumpeter tartanka ku tilmaamay mid wax burburiya, waxa muuqatay in dabaysha tartanku maalinba maalinta ka danbaysa sii xoogaysanaysay. Sida Grim *et al.* (2006) iyo rag kaleba tilmaameen waqtiga sharikaadku kaga jawaabaan cadaadiska kaga yimaada sharikaadka kale si aad ah ayuu hoos ugu dhacay. Wejigan cusub ee tartanku galay wuxuu sababay in xogta tartamayaasha la raadiyo habeen iyo maalinba.

Qaybta hore ee cutubkaani waxay muuqaal ka bixinaysaa waxyaabaha shirkadi kaga fiicnaan karto sharikaadka kale. Qaybta labaadna waxay qaadaadhigaysaa qaababka loo difaacdo suuqa.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maxay shirkadi ku fiican tahay

"The ability to learn faster than your competitors may be only sustainable competitive advantage"
Arie de Geus

Si shirkadi meekhaan u gaarto, waa in ay jirto wax ay kaga fiican tahay sharikaadka kale. Waxa shirkadi kaga fiican tahay sharikaadka kale ayaana loogu yeeraa 'bura-dheeri' ama 'competitive advantage'. In kastoo Michael Porter (1985) qaddarin badan lagu siiyo, haddana ma uusan ahayn qoraagii ugu horreeyey ee isticmaalaa weedhaas[34]. Porter waxa kaliya oo uu isu keenay kana dhigay wax si fudud loo fahmi karo waxyaabaha shirkadi kaga fiicnaan karto sharikaadka kale, qaybna ka noqon kara waxyaabaha shirkadda ka dhiga mid gaarta faa'iido.

Lefebvre and Lefebvre (1993) daraasad ay sameeyeen waxa ay heleen in shirkadi kaga fiican tahay sharikaadka kale saddex waxyaabood oo ay ugu yeereen: *tayada*, *kharashka* iyo ka-*duwanaanta*. Cobbenhagen (2000) isbarbardhig isna uu ku sameeyey sharikaadka ku fiican dhinaca tartanka iyo kuwa aan ku fiicnayn waxa uu soo saaray in ay ku kala duwan yihiin saddex shay oo kala ah: *suuqa*, *tiknoolojiyada* iyo *nidaamka*. Dhinaca suuqa, waxa uu tibaaxay arrimo ay ka mid yihiin xiriirka macaamiisha; dhinaca tiknoolojiyda, waxa uu tilmaamay kharashka cilmibaarista; dhinaca nidaamkana, waxa uu tilmaamay wadashaqaynta.

Wickham (2000) wuxuu isna ku doodaa in afar walxood awoodda tartanku ku xiran yahay. Afartaas walxoodna wuxuu ugu yeeraa: *kharashka*, *aqoonta*, *xiriirka* iyo *muuqaalka*. Rag kale, oo Man and Chan (2002) ka mid yihiin waxay carrabka ku xoojiyaan in *antrabranoor*-ka laftiisu dowr weyn ku yeelan karo awoodda tartan ee shirkadeed.

Shill *et al.* (2012) daraasad ay ku sameeyeen 600 oo sharikadood waxaa u soo baxay in awoodda tartanku, qayb ahaan, ku xiran tahay dhiifoonaanta. Waxay daraasaddooda ku muujiyeen in sharikaadka sida joogtada ah ishu ugu haya dhacdooyinka ka dhacaya hareerohooda, su'aalana iska waydiiya saamaynta dhacdooyinkaasi ku yeelanayaan awooddooda tartanku ay la yimaadaan istaraatiijiyad ay ku wajahaan dhacdooyinkaas. Sharikaadka noocaas ahi, badanaa, way ka hor baraarugaan sharikaadka kale. Ka hor baraaruggaasina waxa uu keenaa in, meeshii isbeddelladaasi derbi ku noqon lahaa, uu u noqdo fure fursadeed. Sida daraasadu muujisay, sharikaadka noocaas ahi waxay leeyihiin: hoggaan xirfaddooda hoggaamin aad u sarrayso; istaraatiijiyo ay saldhig u tahay aragti dheeri iyo oddoros; muuqaal dhismeed arki kara isla markaasna ka faa'iidaysan kara fursadaha; hab shaqo oo waxqabadnimo

[34] Waxa la wariyaa in Penrose (1959), Ansoff (1965) iyo Andrews (1971) ay dhammaantood isticmaaleen kelmada 'Competitive Advantage'. Klein (2001) waxa isagu kuba doodaa in Porter uusanba weedhaas isticmaalin ka hor 1985. Waxa sidoo kale la soo guuriyaa in rag kale oo ay ka mid yihiin Caves (1984), Day (1984) Spence (1984) iyo Barney (1986) dhammaantood isticmaaleen oraahdaas isla xilliga Porter isticmaalay.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

iyo isla beddel xaaladeed saldhig u yahay; nidaam suuqgeyn oo casri ah; iyo nidaam maaliyadeed oo isla beddeli kara duruufaha.

Xiriirka shirkadi la leedahay sharikaadka kale ayaa isna qayb weyn ka qaata awoodda tartan ee shirkad. Xiriirkaasi wuxuu noqon karaa mid adag ama mid jilicsan. Sharikaadka leh xiriir adag waxay iska kaashadaan soo saarka, suuqgeynta iyo iibinta intadaba, halka sharikaadka leh xiriirka fudud wadaagaan macluumaadka suuqa oo kaliya.

Waxyaabaha kale oo badanaa la soo bandhigo sharraxana awoodda tartan ee shirkad waxa ka mid ah: istaraatiijiyadda *suuqgeynta* (Bharadwaj and Menon, 1993); awoodda tartan ee *maammulka* (Martin and Staines, 1994) iyo *nidaamka maammul* (Yusuf, 1995).

Qaabka suuqa (stracture of the market) – macaamiisha, sharikaadka badeecadda qaybiya (suppliers), tartamayaasha (competitiros); *baddiillada* suurogalka ah (potential substitutes); iyo *xannibaadyada gelista* (barriers to entry) ayaa qayb weyn ka qaata heerka tartanka iyo faa'iidada macquulka ah ee shirkadi gaari karto. Porter (1985) ayaa soo bandhigay qaab lagu abla-ableeyo, laguna fahmo tartanka. Qaabkaasi waxa uu Porter ku doodaa in uu sharrixi karo faa'iidada sharikaadka. Porter waxa uu ku doodaa in ujeeddada ugu weyn ee tartanku tahay in 'lala tallaabsado suuqa, hadday macquul tahayna dhankaaga loo soo loodiyo xeerarka tartanka'. Sida qaalibka ah sharikaadka yar-yar way ku adag tahay in ay dhankooda u soo loodiyaan xeerarkaas, marka waxa muhiim ah in ay fahmaan sidii ay ula noolaan lahaayeen.

Sida ka muuqata sawirka 12.1., qaabka Porter soo bandhigay waxa uu ka kooban yahay shan waaxood. Shantaas waaxood ayuuna Porter ugu yeeray shanta awoodood (five forces):

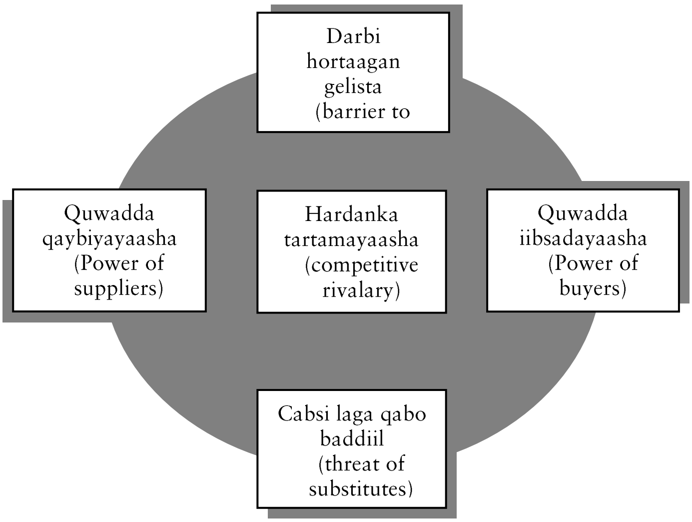
1. **Awoodda iib-sadayaasha** (the power of buyers): awooddaasi waxay ku xiran tahay baaxadda iib-sadayaasha iyo isku-urursanaantooda (concentration). Waxa kale oo awooddaas qayb ka ah macluumaadka ay ka hayaan tartamayaasha iyo/ama qaybiyayaasha (suppliers) iyo kharashka beddeleshada (switch costs). Kharashka beddelashadu waa kharashka la gelayo marka laga guurayo qaybiye (supplier) ama badeecad oo loo guurayo qaybiye kale ama badeecad kale. Haddii iibsadayaashu yihiin sharikaad waaweyn oo gata caddad aad u ballaaran, kaharashka beddelashadu yar yahay, macluumaadka iibsadayaashu hayaanna aad u badan yahay waxa sare u kacaya awoodda iibsadayaasha. Awoodda iibsadayaasha oo sare u kacda waxay hoos u dhigaysaa awoodda shirkadda gadaysa badeecadda.
2. **Quwadda qaybiyayaasha** (the power of suppliers): awoodda qaybiyayaashu waxay iyana ku xiran tahay baaxadda shirkadda iyo waxyaabaha kale ee aan sare ku xusnay. Haddii qaybiyayaashu yihiin sharikaad waaweyn, badeecadooduna tahay badeecad ka duwan badeecadooyinka kale (differentiated products), muhiimna u tahay sharikaadka yaryar, waxa sharikaadka yaryari istaagayaan meel hoose oo ah inaysan waxba ka beddeli karan qiimaha iibka. Haddii aysan waxba ka beddeli karin qiimaha iibkana waxba kama beddeli karaan kharashka shirkaddoodu.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

3. **Cabsi laga qabo sharikaad cusub oo soo gala suuqa** (the threat of new entrents): Cabsidaasi waxay ka dhalan kartaa sababo la xiriira isbeddel ku yimaada shuruucda ilaalinta (legal protection); wax-soo-saarka, isaga oo kharashku hoos aado ama uusan is beddelin (economies of scale); summadda aqoonisga (brand identity); qaybiyayaasha; siyaasadda dawladda (government policy); kharashka beddelashada (switch costs); kharashka raasummaalka (capital costs); iwm. Marka cabsida soo galayaal cusubi sare u kacdo, waxa hoos u dhacaya awoodda sharikaadka yaryari ku kantarooli karaan sicirka.
4. **Cabsida baddiillada** (the threat of substitutes): arrintani waxay ku ag-wareegtaa sicirka, kharashka beddelashada, iyo macquulnimda in macaamiishu bedeshaan asbaabo la xiriira isbeddel ku yimid dhadhankooda iwm. Marka cabsida beddelashadu sare u kacdo, waxa hoos u dhacaysa awoodda shirkadi sare ugu qaadi karto sicirka.
5. **Hardanka ka dhexeeya tartamayaasha**: hardankaasi waxa uu ku xirnaanayaa tirada iyo baaxadda sharikaadka; cusaybnimada suuqa iyo kobiciisa; iyo awoodda soo jiidasho ee suuqaas. Waxyaabaha muhiimka ah oo shirkad siin kara awood dheeri ah waxa ka mid ah: kala duwanaanshaha badeecadda; summadda aqoonsiga; iyo kharashka beddeleshada. Marka hardanku sare u kaco waxa hoos u dhacaya awoodda shirkadi sare ugu qaadi karto sicirka.

Sawirka 12.1. *shanta awoodood ee Porter*



Source: *Porter (1985) Competitive advantage, 1985, The Free Press. New York*

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

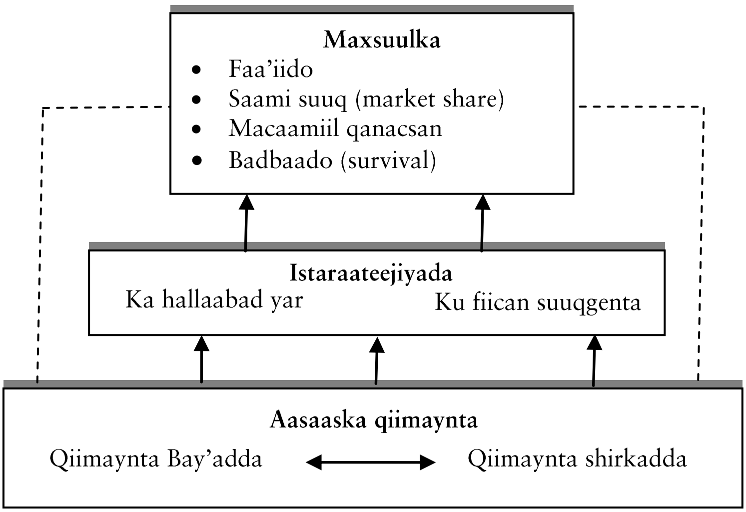
Shantaan walxood ayaa go'aamiya faa'iidada shirkad iyo qaabka suuq u shaqeeyo labadaba. In la darso shantaan walxood waxay sare u qaadaysaa xulashadda suuq laga fiirsaday. Waxay sidoo kale bilow fiican u tahay guul shirkaddaasi gaarto mustaqbalka.

Aasaaska waxa shirkadi kaga fiican tahay sharikaadka kale

"In business, the competition will bite you if you keep running; if you stand still, they will swallow you"
William Knudsen

Si loo fahmo waxa shirkadi kaga fiicnaan karto shirkad kale, waa in marka hore la fahmo bay'adda shirkaddu ka hawlgasho. Haddii la darso jihada ganacsigu u socdo iyo isbed-beddelka tartanka way fududaanaysaa in la arko fursado si fiican looga faa'iidaysan karo. Haddii si kale loo dhigo, mar kasta oo daraasad lagu sameeyo bay'adda iyo awoodda shirkadda, waxa fududaanaysa in ay soo ifbaxaan fursado aan hore loo ogayn/arkin. Sida ka muuqata sawirka 12.2., in shirkadi yeelato awood tartan ma aha wax iska yimaada ee waa wax u baahan in qiimayn joogto ah oo lagu sameeyo: *bay'adda, shirkadda iyo isteraatiijiyadda*.

Sawirka 12.2 *waxyaabaha aasaaska u ah awoodda tartanka*



Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Aasaaska qiimaynta

Qiimaynta Bay'adda

Bay'addu, saamayn ballaaran ayay ku leedahay heerka koboc iyo faa'iido ee shirkaadka. Sidaas aawadeed, mar kasta oo daraasad lagu sameeyo bay'adda, waxa shaaca laga qaadaa fursado, waxaana sidoo kale la kor istaagaa cabsiyo. Qiimayntaan waxay badanaa ka kooban tahay laba qaybood. Qaybta hore waxay la xiriirtaa waxyaabo guud oo si aan toos ahayn saamayn ugu yeelan kara horummarka shirkadda (macro environment), halka qaybta danbe la xiriirto waxyaabo gaar ah oo si toos ah saamayn ugu yeelan kara horummarka shirkadda (industry environment).

Waxyaabaha guud waxay u badan yihiin waxyaabo shirkaddu aysan waxba ka qaban karin sida: isbeddellada ku dhaca dhaqaalaha (sida: koboca dhaqaalaha, dulsaarka, sicir-bararka, sarifka lacagaha qalaad, iwm); isbeddellada ku dhaca mujtamaca iyo dhaqanka; isbeddellada ku dhaca siyaasadda iyo shuruucda; isbeddellada dhaqan-dhaqaale ee adduunka.

In kastoo, sharikaadku aysan waxyaabahaas guud waxba ka qaban karin, haddana, hadday dul istaagaan saamaynta waxyaabahaasi ku yeelan doonaan awooddooda tartan iyo mustaqbalkooda jiritaan waxay u badan tahay in ay meeshay hirka ka hor imaan lahaayeen ay u diyaar garoobayaan siday ula noolaan/qabsan lahaayeen. Dhinaca kalena, shirkaddii sahlata ama tiradaba aan ku darsan, sida marar badan dhacda, waxaa leefaya hanfida isbeddelladaas.

Qiimaynta shirkadda

Kuma filna in la fahmo waxyaabaha shirkadda bannaanka ka ah oo saamaynta ku yeelanaya awoodda tartan iyo heerka koboc iyo faa'iido oo kaliya. Waxa iyana muhiim ah in la darso awoodda shirkadda. Sida ugu habboon ee loo darso shirkadda waa in la fiiriyo waxa ay ku fiican tahay (strengths) iyo waxa ay ku liidato (weaknesses).

Si antrabranoor-ku u qiimeeyo shirkadda, waa in uu kala fahansan yahay laba arrimood oo muhiim ah: awoodda shirkadda (capabilities) iyo hantida shirkadda ama waxa ay haysato (resources). Hantida shirkaddu waa waxyaabaha shirkaddu isticmaamasho si ay u gudato hawlaheeda ganacsi. Hantidaasi waxay noqon kartaa mid la taaban karo (tangible) ama mid aan la taaban karin (intangible). Hantida la taaban karo waxa ka mid ah: warshadaha, dhismaha, lacagta, iwm. Halka kuwa aan la taaban karin ay ka mid noqon karaan: sumcada, magaca, xuquuqaha u gaarka ah shirkadda, iwm.

Waxaa sidoo kale muhiim ah in marka shirkad la qiimaynayo, aan qiimaynta lagu koobin dhacdooyinka kooban ee maanta hortaada ka muuqda. Waxaa muhiim ah in sida Porter soo guuriyo la fahmo in awoodda shirkadda iyo heerka iska caabbinta tartanku labaduba ka mug weyn yahay, baaxad ballaaran yahay, gunna dheer yahay inta hortaada maanta ka muuqata.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Istraatiijiyada

Istraatiijiyo waa qorshaha haga shirkad si looga faa'iidaysto fursad. Istaraatiijiyadda shirkad gaarsiin karta horummar waa mid salka ku haysa xaaladda dhabta ah ee shirkadda. Sida ka muuqata sawirka sare, istaraatiijiyooyin fara badan ayaa shirkad ka dhigi kara mid ka fiican sharikaadka kale. Istaraatiijiyooyinkaas laba ayaa lagu soo ururiyaa: (a) in shirkaddu ku fiican tahay dhanka hallaabadda[35] (cost advantage); (b) in ay ku fiican tahay dhinaca suuqgeynta (marketing advantage).

Sharikaadka ku fiican dhinaca hallaabadu waa sharikaadka awooda in ay suuqa alaabtooda/adeegyadooda ku soo dhigaan qiime ka jaban qiimaha sharikaadka kale. Dhinaca kale sharikaadka ku fiican dhanka suuqgeyntu, waa sharikaad badeecadooda/adeegooda ka sooca badeecadooyinka kale (differentiation). Sidoo kale, sharikaadku waa noqon karaan kuwo ku fiican waxyaabo kale sida hal-abuur iyo ikhtiraac.

Maxsuulka

Qiimayn buuxda oo lagu sameeyo bay'adda shirkaddu ka hawlgasho iyo shirkadda gudeheeda waxay fududaysaa in shirkadi doorato istaraatiijiyo gaarsiin karta himilooyinkeeda. Sida aan sare ku soo sheegnay istaraateejiyadaasi waxay noqon kartaa in shirkaddu awoodda saarto hallaabada (cost) ama suuqgeynta.

Maxsuullada la gaaro haddii la maro dariiqa toosan waxa ka mid ah: faa'iido, saamiga suuqa oo sare u kaca, macaamiisha oo noqota kuwo qanacsan, iyo in laga badbaado fashil

Sidee lagu yeeshaa awood tartan?

Porter (1985) waxa uu ku doodaa in laba hab mid uun lagu gaari karo awood tartan (competitive advantage). Labadaas hab waxa uu u kala bixiyey: *qiime jaban* (low price) iyo *ka duwanaansho* (differentiation). Waxa mar-mar lagu saddexeeyaa macaamiisha oo ahmiyad ballaaran la siiyo (customer focus). Labadaas hab oo ku cad sawirka hoose, waxa ka dhasha afar waddo. Waddo walbana waxay leedahay qaab loo wajaho. Tusaale ahaan, shirkadi hadday doorato qiime jaban iyadoo isla markaasna badeecadeedda ka gadaysa suuq guud waxa loogu yeeraa 'badeeco qaybiye'. Sidoo kale haddii shirkad xulato in ay badeecaddeeda ka gaddo suuq gaar ah iyadoo ku gadaysa qiime sare waxa loogu yeeraa 'wax-gaar-ah-gade'.

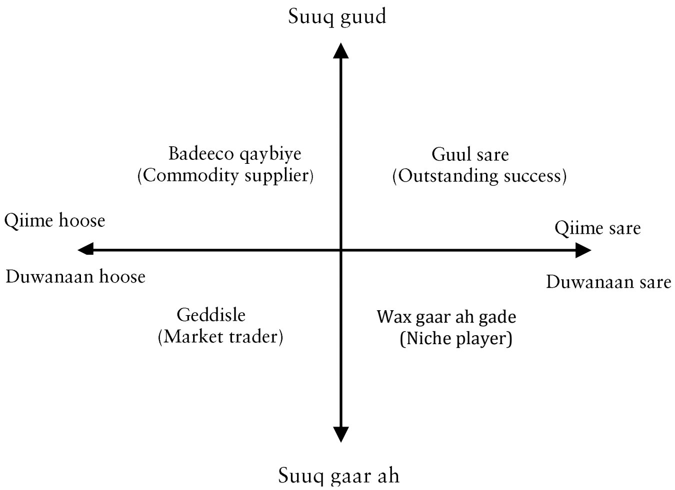
Dhinaca kalena, hadday wax guud (aan gaar ahayn) ka gaddo suuq gaar ah waxaa loogu yeeraa geddisle. Sida kaliya ee shirkaddi uga dhex muuqan karto sayladda waa haddii ay suuq guud wax ka gaddo iyadoo wax ku gadaysa qiime sare.

[35] Hallaabad (cost) waa xaddiga lacagta ah ee la bixiyo marka walax ama shay la soo gato ama la soo saaro. Sharraxaad intaas ka badan fiiri Cabdisalaam (1997)

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sawirka 12.3 *hababka lagu yeelan karo awood tartan*



Badeeco qaybiye (commodity supplier):
Sharikaadka noocaan ahi waxay suuqa keenaan badeecad raqiis ah, oo aan ka duwanayn kuwa suuqa yaala, waxayna awoodda saaraan in ay gadaan badeecad badan (volume) kana gadaan macaamiisha oo dhan. Marka aad rabtid in aad gaddid badeecad noocaas oo kale ah, waxa lama huraan ah in kharashkaagu aad u hooseeyo. Sharikaadka suuqa noocaan ah badeecadda gaarsiin kara waa kuwo wax-soo-saarka sare u qaadi kara iyagoo kharashka aanu isbeddelayn (economies of scale).

Sida ka muuqata sawirka kore (12.4) shirakadi waxay yeelan kartaa awooddaas haddii kharashka lagu soo saarayo halkii shay hoos u dhaco, marka tirada badeecadda la soo saarayaa sare u kaco. Tusaale ahaan, haddii kharashka halkii shay ahaa A3, marka tirada la soo saarayo ahayd B3, marka tirada la soo saarayo sare u kacdo, B2, waa in kharashku gaaraa A2. In kharashku hoos uga sii dhaco, oo tusaale ahaan gaaro A1, marka wax-soo-saarku gaaro B1, waxa uu ku imaan karaa ikhtiraac tiknoolojiyo.

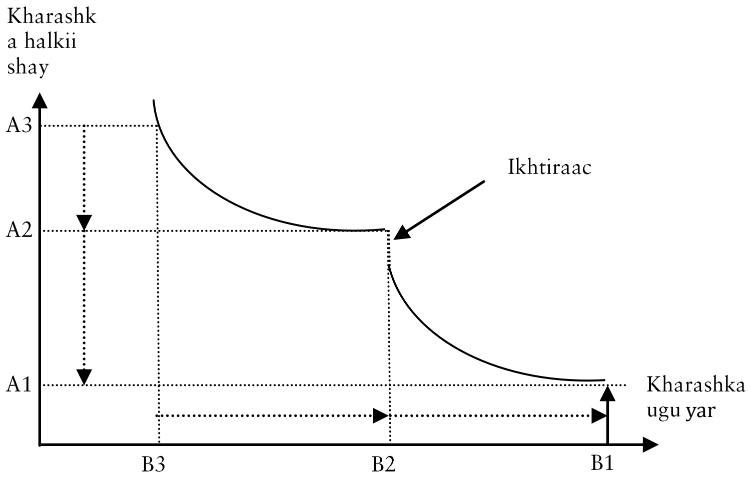
Istraatiijiyada noocaan ah badanaa ma aha mid ay gaari karaan sharikaadka yar-yar, maaddaama aysan lahayn awood ay ku kordhiyaan wax-soo-saarka iyo awood ay ku maalgeliyaan teknolojiyo cusub labadaba.

Istaraatiijiyada noocaan ah waxaa badanaa isticmaala sharikaadka wax ka gada caalamka oo dhan sida Shiinaha.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sawirka 11.4 *hoos u dhigida kharashka iyada oo wax-soo-saarka la kordhinayo*



Gedisle (market tradet):
Haddaad booqato suuqa xaafaddaada waxaad arkaysaa sharikaad yar-yar oo ka badbaaday tartanka sharikaadka waaweyn. Waxa is weydiin leh sida sharikaadkaas yaryari u badbaadeen. Kharashkooda oo hooseeya ayaa badanaa sharikaadkaas intooda badan ka badbaadiya tartanka kaga imaan kara sharikaadka waaweyn. Waxa marmar saacida suuqooda oo aad u yar ama aan muhiim u ahayn sharikaadka waaweyn.

Wax-gaar-ah-gade (niche player):
Ka duwanaanshaha shirkadi kaga duwanaato sharikaadka kale waxyaabo macaamiisha agtooda qiime ka leh, waxa loogu yeeraa '*Uniqu Selling Proposition*' *ama* (USP). Marka shirkad leh USP ay awoodda isugu geyso suuq yar oo ay xulatay ayaa waxa lagu magacaaba '*niche strategy*'. Istaraatiijiyooyin fara badan ayaa la isticmaalaa marka shirkadi rabto in ay noqoto wax-gaar-ah-gade. Waxa istaraatiijiyooyinkaas ka mid ah:

- in awoodda la isugu geeyo hal suuq (single market);
- in awoodda la saaro meel si fiican loo sahamiyey (single geographical region);
- in awoodda la isugu geeyo hal shay ama adeeg (single product/service);
- in la muujiyo badeecadu/adeegu wuxuu kaga fiican yahay badeecadaha/adeegyada kale (superiority).

Si shirkadi u hesho ugana faa'iidaysato niche market, waa in ay awood u leedahay in ay qayb-qaybiso suuqa (segmentation). Furaha qayb-

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

qaybintuna waa in la aqoonsado faaiidooyinka goonida ku ah badeecad/adeeg kasta.

Sidee loo fahmaa tartamayaasha?

Inta aan la fahmin sharikaadka sida tooska ah kuula tartama, waa in la fahmo sharikaadka aad waxa isku midka ah ka shaqaysaan. Sharikaadkaas ayaa intii isku istiraatiijiyo ahba dhinac la isu raaciyaa (strategic grouping). Shaandhaynta noocaan oo kale ahi waxay sharraxdaa asbaabta sharikaad isku wax ka shaqaysta qaarna faa'iido u sameeyaan qaarna khasaare ugu dhacaan. Waxay sidoo kale fududaysaa in la aqoonsado sharikaadka aad isku istiraatiijiyada tihiin iyo kuwa aydaan isku istiraatiijiyada ahayn. Haddaan soo ururiyo waxa la oran karaa iyadoo guud ahaan sharikaadka isku waxa ka shaqaysta ay wajahaan duruufo isku mid ah, ayaa haddana intii istaraatiijiyo isku mid ah raaca, waxay wajahaan duruuf u gooni ah. Istiraatiijiyadaas ayaa qaarna siisa jaanis faa'iido qaarna ku ridda bohol khasaare ah.

Marka la fahmo sharikaadka aad isku istaraatiijiyadda tihiin, wejiga xiga waa in la fahmo waxa aad kala mid tahay, kaga fiican tahay ama kaga liidato sharikaadka aad isku istaraatiijiyadda tihiin (pair-wise advantage). Sharikaadka macaamiil isku mid ah oo ku sugan degaan isku mid ah diiradda ku haya ayaa waxa loogu yeeraa tartamayaal toos ah. Sharikaadka noocaas ah badanaa way is ogyihiin, mid walbana waxay isu diyaarisaa tartan ay la gelayso sharikaadkaas. Si loo ogaado sharikaadkaas waxa la isticmaalaa nidaam ay sameeyeen MacMillan, Vna Putten iyo McGrath oo loogu yeero '*competing under strategic interdependence framework*'. Marka la isticmaalayo nidaamkaan ugu horrayn waxa la xushaa sharikaadka aad isleedahay si toos ah ayay kuula tartamaan. Marka xiga waxa la qiimeeyaa in sharikaadkaas aad degaanno isku mid ah iyo macaamiil isku mid ah diiradda ku wada haysaan. Ugu danbayn, waxa la fiiriyaa qiimaha degaannadaas isku midka ah iyo macaamiishaas isku midka ahi sharikaadkaas agtooda ka leeyihiin.

Si loo fahmo tartamayaasha waa in la hayo macluumaad lagu kalsoon yahay. Waxa lagu heli karaa macluumaadkaasna dhowr waddo midkood:

1. **Aqoon loo leeyahay tartamaha**: waa in aqoon loo leeyahay wax kasta oo tartamuhu samaynayo iyo sida waxaasi saamayn ugu yeelan karaan shirkaddaada. Waxa iyana muhiim ah in la fahansan yahay saamaynta ay dhaqdhaqaaqyadaadu ku yeelan karaan tartamaha iyo jawaabaha macquulka ay tahay in ay ka bixiyaan. Sida kaliya ee arrintaas lagu gaari karo waa in si joogto ah loo ururiyo xog dhamaystiran. Qaabka ugu fudud oo lagu ururin karo xogtaasna waa in daraasado dhmmaystiran oo joogto ah lagu sameeyo tartamayaasha muhiimka ah.
2. **Daraasad khaas ah**: Kuma filna oo kaliya in daraasado guud lagu sameeyo tartamayaasha, waxa sidoo kale muhiim ah in mar-mar daraasado khaas ah lagu sameeyo tartamayaasha. Daraasadaha

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

khaaska ahi waxay daboolka ka rogaan waxyaabaha qarsoon oo daraasadaha guud dhinac maraan.

3. **Is-barbardhig**: waxa iyana la samayn karaa in isbarbardhig joogto ah oo lagu sameeyo tartamayaasha iyo shirkadda. Ujeeddada isbarbardhigu waa in aad ogaatid waxa aad ku fiican tahay iyo waxa lagaaga fiican yahay.

Qaabka ugu fiican oo loo fahmo tartamayaasha waa in la soo ururiyo xog la xiriirta tartamaha sida: maaliyadda, badeecadda/adeegyada, suuqgeynta, waxa uu ku fiican yahay. Marka laga hadlayo maaliyadda waxa la soo ururiyaa waxyaabo ay ka mid yihiin: iibka, koboca iibka, faa'iidada, iwm. Marka laga hadlayo waxa uu ku fiican yahay waxa la fiiriyaa waxyaabaha shirkadda bila (sare u qaada) kana dhiga mid awood tartan leh.

In la ogaado magacyada sharikaadka sida tooska ah kuula tartama ujeeddadu ma aha. Ujeeddadu waxa weeye in la helo wax aad kaga fiican tahay sharikaadkaas. Baaritaano badan dabadeed waxa la isku raacay in *hantida shirkad ku gaarka* ah (firm-specific resources) uu yahay waxa ugu muhiimsan ee shirkadi kaga fiican tahay shirkad kale. Hantidaasi waxay noqon kartaa *dad* (human capital), waxay noqon kartaa *maaliyad* (financial capital), waxay noqon kartaa mid *muuqaal* leh (physical capital), waxay kaloo noqon kartaa mid *mujtamac* (social capital). In shirkadi ka faa'iidaysato fursad ama iska caabbiso weerer, waxay labaduba ku xiran yihiin hantidaas aan sare ku soo tibaaxnay.

Parson (2006) waxa uu soo jeediyey hab sharikaadku iyagoo ka duulaya hantida ay haystaan ay sare ugu qaadi karaan awooddooda tartanka. Habkaas wuxuu ugu yeeray aragtida ficilka (theory of action). Parson wuxuu ku doodaa in hardanka ka dhexeeya sharikaadku indhaha u furo sharikaadka. Indho-furkaasina abuuro fiicnaanta shirkad ka fiican tahay shirkad kale.

Sidee loo ilaashaddaa suuqa?

In shirkadi yeelato awood tartan iyo inay xagsan karto ama difaacan karto suuqeeda waa laba arrimood oo kala duwan. Qaabka shirkadi ku yeelan karto awood tartan sare baan ku soo tilmaannay. Qaybtan, waxan ku qaadaadhigaynaa qaababka shirkadi u xagsan karto ama u difaacan karto suuqeedda. Sida ka muuqata ciwaankana waxay noqon karaan afar miduun: Cabsi gelin, weerar, difaac ama wadashaqayn.

Cabsiin (deterrence)

Cabsiintu, waa istiraatiijiyo la isticmaalo marka laga hortagayo tartame soo gelaya sayladdaada ama la difaacanayo boos lagaga jiro saylad. Cabsiinta ugu wanaagsan waa in la xirto boos fiican oo cabsi geliya cid kasta oo isku dayda in ay soo weerarto suuqa. In la xirto boos fiican waxay ku xiran tahay saamiga shirkaddu ku leedahay suuqa, horummarka tiknoolojiyada iyo in macaamiishu helaan qiimayn dhinac kasta leh. Sharikaadku marka ay booskooda xagsanayaan signaal ama seenyaale

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ayay u diraan sharikaadka kale. Signaalkaasi waxa uu noqon karaa mid run ah ama mid been ah. Signaalka beenta ahi waa mid looga gon leeyahay in tartamayaasha lagu marin habaabiyo. Poret (1980) waxa uu buugiisa ku soo guuriyey tusaalooyin badan oo signaalo ah. Waxa ka mid ah: in lagu andacoodo in la bilaabayo badeecad/adeeg cusub; in la sheegto in awoodda waxsoosaarka ee shirkaddu sare u kacday; in suuqa la soo geliyo dacaayado cabsi gelinaya tartamayaasha sida in qiimihii badeecadda qeeriin sare u kacay, iwm.

James (1985) wuxuu ku doodaa in cabsiintu yeelato afar walxood si ay u shaqayso:

1. Waa in ay tahay mid la rumaysan karo.
2. Shirkadda wax cabsiinaysaa waa in ay leedahay awood la ogyahay oo ay ku samayn karto waxay wax ku cabsiinayso.
3. Waa in cabsi gelintu si toos ah u gaartaa ayna u fahmaan sharikaadka la cabsi gelinayo.
4. Sharikaadka la cabsi gelinayo waa in aan looga cabsi qabin in ay sameeyaan fal jar-iska-xoornimo ah oo suuqa oo dhan kharibi kara.

Signaalada runta ah ee sharikaadku sameeyaan waxa ka mid ah in sicirka hoos loo dhigo, si faa'iidadu u yaraato, ama marmar sicirka laga hoos mariyo qiimaha shaygu ku fadhiyo si tartamuhu khasaare u dhadhamiyo.

Weerar

Sun Tzu, markuu ka hadlayay weerarka buugiisa '*The Art of War*', wuxuu yiri: nooca ugu fiican weerarka waa in la weeraro istaraatiijiyadda cadowga. In saaxiibadiis la kala jejebiyo ayaa ah tan labaad. Tan saddexaad waa in la weeraro ciidankiisa. Tan ugu liidata waa in la weeraro magaalooyinkiisa'[36]. Anagoo ka duulayna aragtida Sun Tzu waxan leennahay:

- **In la weeraro istraatiijiyada tartamayaasha**: habab badan ayaa loo weerari karaa istaraatiijiyadda tartamaha. Inta aan weerarka la qaadinse waxa muhiim ah in si fiican loo yaqaanno istaraatiijiyadiisa. Tusaale ahaan, waxa looga hormari karaa suuq la ogyahay in uu istraatiijiyo ahaan agtiisa muhiim ka yahay.
- **In la weeraro saaxiibbada tartamayaasha**: tusaale fiican waxa noqon kara gadashadii shirkadda gawaarida ee BMW gadatay shirkadii Rover iyadoo ujeeddada ugu weyni ahayd in Honda aysan saaxada soo gelin.
- **In la weeraro ciidankiisa**: Qaabka ugu fiican waa in laga weeraro tartamaha meel uu ka jilicsan yahay, ama ay ku adag tahay in uu difaaceeda xagsado.

[36] Sun Tzu, The Art of War, translated byThomas Cleary, 1988

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

- **In la weeraro magaalooyinkiisa**. Weerarka noocaan oo kale ah oo badanaa khatar badan huwan, waa in tartamaha lagu weeraro meel uu ku xoog badan yahay.

Mar labaad Sun Tzu waxa uu yiri '*haddaad rabtid in aad noqotid mid marwalba guulaysta waa in aad cadowgaaga iyo naftaadaba si fiican u taqaanid; haddaad rabto in aad noqoto mid marna guulaysta marna laga guulaysto waa in aad ama cadowgaaga ama naftaada si fiican u taqaano; haddaad rabto in aad noqoto mid aan marna guulaysan waa in aadan naftaada iyo cadowgaaga midna aqoon*'. Si kastaba ha ahaatee inta aadan tartamaha weerarin waa in aad si fiican u taqaanid suuqa iyo tartamaha labadaba. Haddii la garanayo tartamuhu meelaha uu ku liito iyo radi-ficilka uu samaynayo, waxay u badan tahay in laga guulaysan karo tartamaha. Suuqa waxa lagu metelaa goobta dagaalka. Sida aqoonta loo leeyahay goobta dagaalku faa'iido weyn ugu leedahay Janaraalka samaynaya qorshaha dagaalkaas ayaa aqoonta loo leeyahay suuquna faa'iido weyn ugu leedahay maammulaha diyaarrinaya istaraatiijiyadii uu ku difaacan lahaa suuqiisa.

Kotler (1994) iyo James (1985) waxay soo jeediyeen qaabab loo weerari karo tartamayaasha. In kastoo qaababka ay soo jeediyeen kala duwan yihiin haddana wax badan ayay wadaagaan:

1. **Weerer fool-ka-fool ah**: weerarka noocaan ahi wuxuu la mid yahay weerarradii Sun Tzu ku tilmaamay kan ugu liita. Weerarkan waa mid la weerarayo meelaha tartamuhu ugu awoodda badan yahay. Tusaale fiican waxa noqon kara, in la weeraro istaraatiijiyadda suuqgeyn ee shirkadda kula tartamaysa ama in hoos loo dhigo sicirka shirkadda kula tartamayso badeecadeedda ku gaddo.
2. **Doc-ka-weerar**: Marka tartamaha laga weeraro meelaha uu ku liito ayaa loogu yeeraa doc-ka-weerar. Waxaa dhici karta in la weeraro waddan ama gobol tartamuhu uusan awood fiican ku lahayn, ama badeecad/adeeg uusan aad ugu fiicnayn. Badanaa marka la samaynayo weerarada noocaan oo kale ah waxa loo fuliyaa si dhuumaalaysi ah.
3. **Hareerayn**: marka la isticmalayo weerarka noocaan oo kale ah, hal mar ayaa jihooyin badan laga soo weeraraa tartamaha. Ujeeddada ugu weyn ee laga leeyahay weerarka noocaan oo kale ah waa in macaamiisha lagala wareego tartamaha iyadoo wax kasta oo tartamuhu ku fiicnaa lagaga fiicnaanayo.
4. **Jamhadayn** (guerrilla warfare): waa weerarro is dabajoog ah oo lagu qaado meelaha tartamuhu ka jilicsan yahay (liito). Ujeeddadu waa in maalinba waxoogaa sare loo qaado xoogga suuqa aad ku leedahay, si marka danbe aad suuqa xooggiisa ula wareegto. Sharikaadka sameeya weerarka noocaan oo kale ah waxay isticmaalaan aalado ay ka mid yihiin sicir-dhimid.

Noocyada weerarada ah ee aan sare ku soo xusnay waxay ka hadlaan oo kaliya sida wax loo weeraro, ee kama hadlaan aaladaha la isticmaalayo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

(nooca hubka ama ciidanka). Mar kale, Kotler (1994) aan ka faa'iidaysano aaladaha (tools) la isticmaalo marka wax la weerarayo:

- **Sicir-jebin** (price discounting): Ujeeddada ka danbaysa waa in suuqa la soo dhigo badeecad/adeeg la mid ah badeecadda/adeegga tartamaha iyadoo sicirkuna ka hooseeyo. Marka aaladdaan la isticmaalayo waxa muhiim ah in macaamiisha laga dhaadhiciyo in labada shay isku mid yihiin waxa kaliya ee ay ku kala duwan yihiin yahay sicirka.
- **Sicir-jaban, tayo hoose**: Marka la rabo in la soo jiito macaamiisha sicirka kaliya uu agtooda muhiimka ka yahay, waxa la sameeyaa alaab tayadeeda iyo sicirkeeduba hooseeyo. Alaabta noocaas ahi waa mid muuqaal ahaan soo shabbahda alaab tayo fiican leh, sicirkeeduna sarreeyo.
- **Sicir la mid ah, tayo ka sarraysa**: In suuqa la soo dhigo badeecad ka tayo sarraysa badeecadii suuqa taalay, sicirkuna uu la mid yahay kan tartamaha ma aha wax fudud in la dhaqan geliyo, waayo waxay wax badan ku xiran yihiin hadba sida macaamiisha looga dhaadhiciyo arrintaas.
- **Tayo sare, sicir sare**: badanaa istiraatiijiyadaan waxa la isticmaalaa marka la daboolayo baahida suuq gaar ah, sida badeecadda ay qaataan dadka dabaqada sare.
- **Halkii shay oo laga dhigo dhowr nooc**: marka la isticmaalayo aaladdaan halkii shay ayaa waxa laga dhigaa dhowr nooc oo midwalba suuq gooni ah ama macaamiil gooni ah awoodda saarayo.
- **Hal-abuurnimo**: hal-abuurnimadu waxay ku imaan kartaa qaabab kala duwan. Waxa laga yaabaa in isla shaygii la casriyeeyo ama isticmaalkiisa wax laga beddelo. Waxa sidoo kale laga yaabaa in si ka duwan sidii hore loo soo xir-xiro (package).
- **Xayaysiinta oo sare loo qaado**: ugu danabayn waxa iyana sare loo qaadi karaa miisaaniyadda xayaysiinta.

Difaac

Si loo sameeyo difaac buuxa, waxa muhiim ah in la ogyahay goorta lagu soo weerarayo. Sida kaliya ee lagu ogaan karona waa in la hayo xog dhammaystiran. Waxa iyana muhiim ah in xogtaasi tahay mid lagu kalsoonaan karo. Waxyaabaha iftiimin kara in weerar lagugu soo yahay waxa ka mid ah:

- Sharikaad cusub oo suuqaaga soo galay.
- Sharikaad aad isku suuq ku jirteen oo bilaabay in ay macaamiishaada bar tilaameed ka dhigtaan.
- Isku day la isku dayayo in wax laga beddelo qaabka suuqu u shaqeeyo. Isku daygaasi waxa uu noqon karaa tiknoolojiyadii oo wax laga beddelo, qaabkii badeecadda loo gaarsiin jiray macaamiisha oo wax laga beddelo, iyo in xiriir cusub lala yeesho macaamiisha.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

- Dhaqdhaqaaq aan dabiici ahayn sida in la badiyo shaqaalaha, sicirka oo hoos loo dhigo, wax-soo-saarka oo la badiyo iyo in miisaaniyadda cilmibaarista la kordhiyo.

Marka la dareemo in weerer lagugu soo yahay ama weerarkii bilaabmayba, waxa ugu horreeya ee laga wada hadlo, go'aanna laga gaaro, waa in difaac la galo iyo in kale. Waxa muhiim ah in qiimayn buuxda lagu sameeyo awoodda shirkadda iyo hantida ay haysato si loo ogaado in aad difaac geli karto iyo in kale. Waxa iyana muhiim ah in lagu baraarugsanaado in dib-u-gurasho keeni karto in lagugu soo durko/dhiirrado ilaa ugu danbayn suuqa lagaa saaro.

Mar kale aan dib u booqano qoraallada ciidanka si aan u fahanno qaababka difaaca.

1. **Difaac buuxa:** Ujeeddada ka danbeysa difaaca noocaan ah waa in la dhiso layman difaac oo cadowgu uusan sina u soo dhaafi karin. Marka laga hadlayo ganacsiga, ka duwaaanshaha ayaa ah tusaalaha ugu fiican (differentiation). Waxyaabaha aad kaga duwan tahay tartamuhu waxay noqon karaan: muuqaalka, sicirka, tayada, qaabka, iwm.
2. **Weerarcelis**: weerar-celiska ugu fiican waxa lagu tilmaamaa in tartamaha laga weeraro meel uu ka jilicsan yahay.
3. **Weerar curyaamin ah:** Marka la fahmo nooca weerarka ee tartamuhu maaggan yahay, waxa lagu qaadi karaa weerar fajiciso ah.

Wadashaqayn

Marka shirkadi aysan awoodin in ay ka itaalroonaato shirkad kale, waxa badanaa sharikaadka dhexmara wadashaqayn (cooperation). Wadashaqaysi wuxuu yimaadaa marka labada shirkadood isku awood yihiin dhanka hantida. Wuxuu sidoo kale imaan karaa haddii ay ogyihiin in khasaaraha ka soo gaaraya iskahorimaadku keeni karo suuq ka bax (failure). Sharikaadka noocaas ah badanaa waa iska ilaaliyaan in ay ku tartammaan sicir.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 13aad

Maaliyadda Shirkadda

"Money for which no receipt has been taken is not to be included in the accounts"
Hammurabi (ca. 2000 B.C.)

"Investors have very short memories"
Roman Abr

Mid ka mid ah culaysyada aadka u waaweyn ee soo wajaha sharikaadka yar-yar ayaa lagu tilmaamaa helitaanka maalgelin ku filan. Dhibaatadaas, oo asbaabo la xiriira jaahwareerkii dhaqaale iyo haraatidii jaahwareerkaas, ka sii daraya maalinba maalinta ka dambaysa waxa loo tiiriyaa maalgeliyayaasha oo maalinba maalinta ka danbaysa baranaya nidaamyo cusub oo ay ku kala ogaan karaan fikradaha fursado maalgelin leh iyo kuwa aan lahayn. Helitaanka maalgelin, waxa sidoo kale, saldhig u ah qorshe ganacsi oo lagu kalsoonaan karo.

Cutubkan waxa uu ka kooban yahay laba qaybood. Qaybta hore, waxay qaadaa-dhigaysaa guud ahaan meelaha sharikaadka yar-yari ka heli karaan maalgelin, gaar ahaan meelaha laga helo maalgalin xalaal ah (waafaqsan diinta Islaamka). Waxay sidoo kale qaybtani dul istaagaysaa dhibta sharikaadka yar-yari la kulmaan markay baadigoobayaan maalgelin. Qaybta labaad, waxay sawir ka bixinaysaa waraaqaha xisaabaadka maaliyadda

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Xaggee laga helaa maalgelin?

"Wall Street people learn nothing and forget everything"
Benjamin Grah

Meelo kala duwan ayaa sharikaadka yar-yari ka heli karaan maalgelin. Meelahaas waxa loo kala saaraa: gudaha (internal) iyo dibedda (external). Gudaha, waxa hoos yimaada hantida qofku leeyahay, sida wixii marax ama kayd uu meel dhigtay, iyo wixii deeq, dayn ama kaalo uu ka heli karo qoyskiisa/eheladiisa ama saaxiibbadiis. Meelaha dibedda ah ee sharikaadka yaryari lacag maalgelin ah ka heli karaan waxa ka mid ah: bangiyada iyo maalgeliyayaasha (ha noqdeen hal qof ama sharikaad). Waddammada qaarkood waxa jira lacago dayn ah ama deeq ah ama labadaba isugu jira oo ay dawladdu bixiso, looguna talogalay sharikaadka yar-yar.

Daymaha, oo inta badan ay bixiyaan bangiyadu, waxay noqon karaan kuwo waqtigoodu dhow yahay (short-term loan) ama kuwo waqtigoodu dheer yahay (long-term loan). Daymaha nooce hore, waa kuwo bixintooda lagu jaangooyey sannad iyo wixii ka yar. Daymaha noocaas waxa ugu caansan daymaha lagu qaato alaabta (trade credit). Daymaha noocaan ah waxa baahi wayn loo qabaa marka si ku meelgaar ah loogu baahdo maalgelin. Daymaha nooca danbe oo waqtigoodu ka badan yahay 1 sano waxa sida qaalibka ah loo isticmaalaa in ganacsiga lagu kobciyo, sida in lagu soo gato mashiino, qalab, dhisme, iwm.

Daraasado badan ayaa muujiyey in sharikaadka yar-yari dhib kala kulmaan bangiyada markay dayn ka dalbadaan. Marka laga soo tago, in sharikaadka yar-yari aysan hore dayn u qaadan (lack of credit history), dadka bilaabayaana badanaa aysan haysan hanti ma guurto oo rahan ahaan ay bangiga u dhigaan (lack of colateral), sharikaadka yar-yari markay dayn waydiistaan bangiyada, laba arrimood oo kale ayaa bangiyadu ka baqaan. Meesha tan hore la xiriirto cabsi ay ka qabaan in ay lacag deymiyaan shirkad aan mudnayn in lacag la daymiyo (adverse selection), tan danbe waxay la xiriirtaa cabsi laga qabo in shirkaddu wixii lacagta ay u daymatay wax aan ahayn u isticmaasho ama ku samayso (moral hazard). Arrinta hore, waxa badanaa loo aaneeyaa xog xumi (asymmetric information), meesha arrinta danbe loo tiiriyo dhibaato la xiriirta sidii loola socon lahaa waxa shirkaddu u adeegsanayso lacagtii ay daymatay. Daraasado badan oo lagu sameeyey cabsida bangiyada iyo hey'adah deymaha bixiya ka qabaan sharikaadka yar-yar ayaa muujiyey in labadaas arrimoodba ka jiraan waddammada Midowga Yurub oo dhan (Deakins and Hussain, 1992).

Dad badan ayaa soo jeediya in sharikaadka yar-yari rahmad dhigtaan bangiyada, si loo xalliyo dhibaatooyinka sare ku xusan. In kastoo bangiyadu soo dhoweeyaan arrinta rahmadda, haddana dadka oo dhan ma haystaan hanti ma guurto ah sida guri iwm. Dadka haysta qudhoodu kuma jacsana arrintaas, sababo la xiriira qiimaynta (valuation) iyo kharashaadka fuulaya aawadood.

Daraasado badan oo lagu sameeyey meelaha ganacsatada yar-yari ka helaan maalgelimaha ayaa muujiyey in meesha ugu muhiimsani tahay

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

lacago kayd u ahaa (personal saving) ama lacago ay ka heleen dad qaraabadooda ama saaxiibbadooda ah. Daraasado kale ayaa muujiyey in dumarka iyo dadka laga tiro badan yahay (minorities) ee ku dhaqan waddammada galbeedku wajahaan dhibaato ka fara badan tan ay wajahaan ganacsatada kale.

Asbaabo la xiriira jaahwareerkii dhaqaale ee 2007-2009 iyo haraatidii jaahwareerkaas ee 2010-2011 iyo cabsida joogtada ah ee waddammada reer Galbeedku ka qabaan in jaahwareerkaasi soo laabto ayaa sidoo kale adkaysay, meelaha qaarkoodna, sida Giriigga, waxaan macquul ahaynba ka dhigtay in sharikaadka yaryari helaan deymo ama maalgelimo. Daraasad ay dhowaan soo bandhigtay OECD (2012[37]) ayaa muujisay in marka laga soo tago dhowr waddan, sharikaadka waddammada ku bahoobay OECD oo dhan ay soo wajaheen dhibaatooyin ka badan kuwii ay markii hore kala kulmi jireen deymaha iyi maalgelimaha. Daraasaddaasi waxay muujisay in meesha sharikaadka oo dhan ay saamaysay ay misana si aad ah oo ka xanuun badan sida ay dadka kale u saamaysay ay u saamaysay dumarka iyo dadka ajnabiga ah.

Annagoo ka duulayna dhibaatooyinka dadka ajaanibta ah ee ku dhaqan galbeedku kala kulmaan helitaanka maalgelin ayaan ganacsatada Soomaalida waydiinay su'aal la xiriirta sida ay ku helaan lacagta maalgelinta ah ee ay u baahan yihiin. Xogtaas oo aan ka soo ururinay 5 waddan (Boqortooyada Ingiriiska, Kanada, Maraykanka, Norway, iyo Ustaraaliya) ayaa muujisay in farqi wayni uusan u dhexayn meelaha ay ka helaan lacagaha maalgelinta. Sida ka muuqata sawirka hoose, isha ugu weyn ee Soomalidu ka helaan maalgelinta waa dhigaal ama kayd ay samaysteen. In kastoo ay aad isugu dhow yihiin, haddana waxaad arkaysaa in Norway xaga dhigaalka ugu roontahay, meesha Kanada ay ugu hoosayso. Arrimo la xiriira helitaanka shaqooyinka, heerka dakhliga iyo lacagaha kale ee caawimada ah ee qofka soo gala ayaa laga yaabaa in arrintaas lagu sharrixi karo.

Haddaad fiiriso daymaha laga qaato bangiyada, waxaad arkaysaa in Kanada (11%) ugu sarrayso, meesha Norway ugu hoosayso. Waqtiga dadkaasi joogeen, heerka dhex-galka, fudaydka lagu heli karo lacagahaas iyo heerka wacyi ee dhinaca diinta ayaa lagu sharraxaa asbaabta keenta in la macaamilka bangiyadu ku badan yahay Kanada marka loo fiiriyo waddammada kale.

In kastoo, dadka qurbaha jooga oo dhammi aad uga cawdaan siday ku heli lahaayeen maalgelin, haddana, waxa muuqata in ay adag tahay in cabashadooda la garawsado. Garawsho la'aantaasi waxay salka ku haysaa daraasad Shire (2005) ku sameeyay Soomaalida ku dhaqan Boqortooyada Ingiriiska. Daraasaddaas oo la xiriirtay helitaanka maalgelin (access to finance) waxay muujisay in Soomaalidu aamminsan yihiin, in loo baahan yahay maalgelin saddex jeer ka badan tan dadka kale u baahan yihiin marka la bilaabayo ganacsi. Daraasaddaasi waxay muujisay in xog iyo xirfad la'aan saldhig u tahay aamminaadaas. Aamminaadaas khiyaaliga

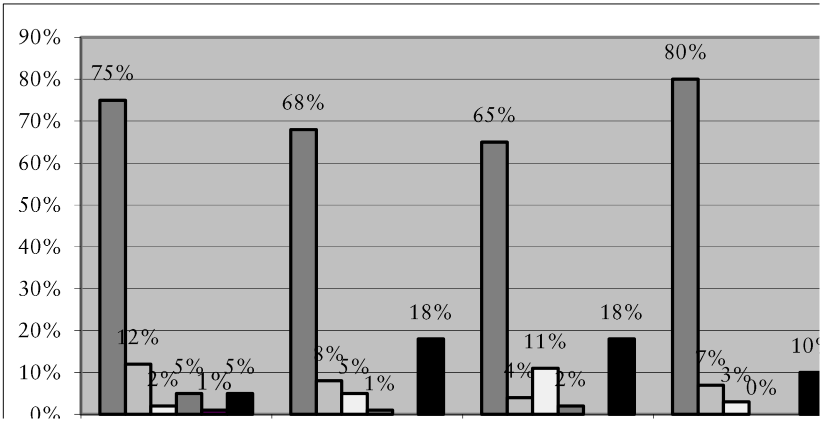
[37] OECD (2012), 'Financing SMEs and entrepreneurs 2012', *An OECD Scoreboard*, OECD Publishing. *http://dx.doi.org/10.1787/9789264166769-en*

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ah, i.e. in loo baahan yahay maal aad u fara badan, ayaana dad badan ka hor taagan in ay yagleelaan ganacsi.

Sawirka 13.1. *Soomaalida iyo meelaha ay ka helaan lacagaha ay ku bilaabaan ganacsiga.*



Maalgelin xalaal ah

Guud ahaan dadka Muslimiinta ah, gaar ahaan kuwa ku nool waddammada nidaamka bunuugta islaamku uusan horummarsanayn ama wali gahayrin waxay la kulmaan dhib dheeri ka ah tan ay la kulmaan Muslimiinta kale. Dhibtaasi waxay la xiriirtaa sidii ay ku heli lahaayeen maalgelin xalaal ah. Maalgelinta xalaasha ahi waa mid ka fayow dhammaan waxyaabaha xaaraanta ah oo dhan. Mid ka mid ah waxyaabaha xaaraanta ah, oo casrigan danbe nolosha ka mid noqday, dadka qaarkiisna la arko in ayba la yaabaan, waa waxa loogu yeero *ribada*. Ribadana luqad ahaan waxa lagu micneeyaa: siyaado, dheeri, ama koboc. Marka laga hadlayo dhinaca Islaamkana, ribadu waa dheeri ama siyaado la siiyo qofkii daynta laga qaatay. Dayntaasi ha noqoto lacag caddaan ah ama badeecad sida cunto.

Ribada waxa loo kala saaraa laba nooc: ribada deynta iyo ribada dheeriga ah. Nooca hore oo loogu yeero *riba-al-nasia* ama *riba-al-jahilya*, waxay badanaa dhalataa marka qof deyn ka qaato qof ama bangi, dabadeedna lacagtii asalka ahayd (principle) iyo dheeri (dulsaar) uu ku bixiyo waqti cayiman. Ribada noocaas ah oo ah tan maanta bunuugta caalamka intooda badani ku dhaqmaan waxa xaaraantimeeyey Quraanka Kariimka ah. Aayaadka lagu xaaraantimeeyey oo soo kala degay afar jeer, waxa ugu horeysay aayada 39-aad ee Suuratul ar-Ruum, waxa xigtay aayada 161-aad ee suuratul an-Nisa, dabadeedna aayada 130-aad ee Suuratul al-Cimraan. Waxa ugu danbaysay aayaadkaas, aayadaha 275-79 ee Suuratul al-Baqarah.

Nooca labaad ee ribada oo loogu yeero ribada dheeriga ah ama *riba-al-fadl*, waxa xaaraantinimeeyey Rasuulka (nabadgeliyo iyo naxariisi korkiisa ha aaatee). Ribadaas waxay qaadataa laba muuqaal. Midda hore, oo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

caanka ah waxay dhacdaa marka laba shay, sida timir, lacag, ama dahab, la isku bedesho iyadoo mid la siinayo dheeraad. Isku beddelashadaasi waxay noqon karaa mid markaas dhacaysa (spot) ama mid waqti u dhexeeyo (time lag). Nooca danbe waxa uu dhacaa marka uu qof qof-kale wax deymiyo isagoon ku xirin shardi ribo, laakiin uu si aan toos ahayn uga faa'iido dayntii. Arrintaas oo ku cad axadiista Rasuulka (scw) sida xadiithkii *Anas Ibn Maalik*, Rasuulka (scw) wuu reebay in wax abaal ah aad ku hesho wax aad qof daymisay ha noqdeen cunto lagu siiyo ama daabad (gaadiid) lagugu qaado ama hadiyad.

Diinta Islaamku waa xaaraantinimaysay ribada nooc ay tahay iyo qaab kasta oo ay leedahay intaba. Culimada casrigaan iyo kuwii hore dhammaantoodna way ku kulansan yihiin xaaraantinnimada ribada. Waxay sidoo kale ku kulansan yihiin in ribada bunuugtu tahay tii Ilaahay iyo Rasuulkiisu xaaraantinimeeyeen.

Haddii la xaaraantinimeeyey ribada, micnuhu ma aha in aan la heli karin maalgelin. Maalgelin xalaal ah waxa laga heli karaa meelo badan oo ay ka mid yihiin maalgeliyayaasha ku shaqeeya nidaamka aan ribada ku dhisnayn. Waxa sidoo kale laga heli karaa Bunuugta Islaamiga. Bunuugtaas oo maalgelimo siiya ganacsatada, waxay ku shaqeeyaan nidaamyo fara badan oo ay ka mid yihiin: *Mudaraba, Mushaaraka, Murabaxa, Bayc-u-salam, Istisna, Ijara, Al-muqarada* iyo nidaamyo kale oo fara badan. In kastoo ay fiicnaan lahayd in mid walba xoogaa laga yiraahdo, haddana bogagga oo nagu yaraaday aawadeed, waxan ku ekaysanaynaa saddexda ugu caansan. Wixii intaas dheerna waxaad ka akhrisan kartaa buugga 'Bangiyada Islaamka'[38]. Nidaamyadani, ma aha kuwo ku kooban bunuugta oo kaliya ee waxa sidoo kale isticmaala cid kasta oo rabta in ay maalgelin siiso qof kale.

Musharakah

Musharakah, oo lagu tilmaamo nooca ugu caansan nidaamyada maalgelimaha Islaamiga, waxa uu dhex maraa bangiga iyo qofka raba in uu bilaabo ganacsiga. Wuxuu sidoo kale dhexmari karaa dad raba in ay ganacsi wada bilaabaan. Waa nidaam wax isku darsi ah. Waxa la isku darsanayo waxa culimada badankeedu qabaan in uu noqdo lacag caddaan ah ama caddaan loo rogi karo. Marka wax la isku darsado, ka shaqaynta ganacsiga, qof kasta xaq ayuu u leeyahay in uu ka qaybqaato. Haddii faa'iido timaaddo waxa loo qaybsadaa sidii lagu heshiiyey. Haddiise khasaare yimaado, qof walba waxa ku soo aadaya in u dhiganta lacagtuu maalgashaday.

Mushaarakadu waxay noqotaa laba nooc miduun: Mid ku kooban mashruuc cayiman oo la dhammaanaysa mashruucaas iyo mid yaraanaysa (dimishing). Nooca danbe oo badanaa loo isticmaalo guryaha, warshadaha iwm, waa nooc qofku maalinba qayb ka mid ah saamigii bangiga ama qofka kale gadanayo ilaa hantidu ku wada wareegto. Tusaale ahaan, qof ayaa raba in uu bilaabo warshad yar oo soo saarta raashinka diyaarsan.

[38] Shire, Saciid Cali (2014), Bangiyada Islaamka, Leicester, Buuh Publications

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Waxa bangigu shirkaddaas ku darsaday 40%, qofkuna 60%. Waxa ku heshiiyeen in qofku sannadba 10% ka mid ah saamiga bangiga gato ilaa uu gato dhammaan saamiyada bangiga, shirkadduna ku wareegto qofka.

Inta aynaan mawduucaan ka bixin, aan hal nooc oo mushaarakada ka mid ah, oo meelo badan laga adeegsado, si khaldanna loo adeegsado, tusaale ka soo qaadano. Ka soo qaad in la dhisayo guri ama warshad qiimeheedu noqonayo $10,000,000 (toban milyan), sidoo kale ka soo qaad in dhismahaas ay uga qaybgalayaan si isle'eg 10 qof. Qof kastana saamiga uu mashruuca ku darsaday noqonayo $1,000,000. Ka soo qaad in qof rabo in uu saamigiisa gado, su'aashu waxay tahay goormee gadi karaa, inteese ku gadi karaa?

Sidaan sare ku soo sheegnay qofku mushaarakada markuu rabo ayuu ka bixi karaa, saamigiisana ama suuqa ayuu ka gadi karaa ama dadka shirkadda kula jira ayaa ka gadan kara. Marka laga hadlayo iibka noocaan ah laba xaaladood ayaa la kala saaraa: (1) in hawshii dhismuhu bilaabmatay oo lacagtii la maalgeliyey; iyo (2) in hawshii wali aysan bilaamin lacagtiina sideedii loo hayo. Xaaladda hore qofku saamigiisa inta uu rabo ayuu ku gadi karaa. Laakiin xaaladda danbe wax ka badan inta saamigiisu ahaa kuma gadi karo, waayo Islaamka lacag sideeda lacag uma dhasho ee waxay wax ku dhashaa in ay shaqayso.

Mudaaraba

Nooca labaad oo loo yaqaan mudaarabada waxa uu dhex maraa bangiga ama qof haysta lacag (*rabul-maal*) iyo qof haysta xirfad (*mudarib*). Meesha *rabul-maalku* miiska keenayo lacag, qofku wuxuu keenaa xirfad. Dhowr walxood ayaa noocaan iyo noocii hore, mushaarakah, ku kala duwan yihiin: meesha mushaarakada labada dhinacba la yimaadaan lacag, noocaan hal dhinac ayaa la yimaada lacagta, dhinaca kalena xirfad; meesha noocii hore labaduba ka qayb qaataan maammulka, noocaan rabul-maalku kama qayb qaato maammulka; meesha mushaarakada labada dhinac wadaagaan khasaaraha, noocaan khasaaruhu wuxuu korka uga dhacayaa maalgeliyaha (*rabul-maal*); meesha mushaarakada hantida la wada wadaagey, mudaarabada, wixii hanti ah waxa leh maalgeliyaha.

Mudaarabadu waxay noqon kartaa mid xaddidan (*al-mudarabah al-muqayyadah*) ama mid aan xaddidnayn (*al-mudarabah al-mutlaqah*). Meesha nooca hore, maalgeliyuhu xaddido nooca ganacsi ee maalgelinta lagu samaynayo, nooca danbe waxa uu hawshaas u dhaafaa xirfadlaha.

Si mudaarabadu u noqoto mid waafaqsan sharciga, waa in sida loo qaybsanayo faa'iidada lagu heshiiyo inta aan ganacsiga la bilaabin. Qaabkii ay rabaan ayay u qaybsan karaan faa'iidada, marka laga soo reebo: in qof la siiyo lacag go'an oo faa'iidada ka mid ah ama in qof loo cayimo faa'iido go'an. Tusaale ahaan, haddii lacagta la maalgeshay tahay $100,000, lama oran karo $10,000 oo faa'iidada ka mid ah ama 20% oo faa'iidada ka mid ah waxa la siinayaa maalgeliyaha, inta kalana waxan u qaybsanayaan sidii aan ku heshiinay.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Si la mid ah mushaarakada, labada dhinac kii doona ayaa soo afjari kara heshiiska. Waxa kaliya oo la shardiyaa in uu kan kale siiyo waqti ku filan (notice).

Waxa dhacda marmar in labada nidaam ee hore, musharaka iyo mudaaraba, la isku daro. Tusaale ahaan, meesha mudaarabada, maalku ka imaanayey maalgeliyaha, nidaamkan, qayb ka mid ah maalka ayaa ka imaanaysa farsamayaqaanka. Tusaale ahaan, Saacid ayaa Cali siiyey $50,000 oo mudaaraba ah. Cali, oo hawsha ganacsiga wadi lahaa ayaa lacagtii wuxuu ku darsaday $5,000 ka dib markuu oggolaansho ka helay Saacid. Heshiiska noocaas ah ayaa noqda mudaaraba iyo mushaaraka isla socda. Haddii khasaare yimaado, Cali waxa ku soo aadaya 9%, meesha 91% ay ku soo aadayso Saacid. Hadii faa'iido timaaddo, marka hore Cali waxaa gooni loo dhigayaa 9% faa'iidada, inta soo hartana waxay u qaybsanayaan siday ku heshiiyeen.

Muraabaxa

'Muraabaxa', luqa ahaan waa iib (sale). Waxa kaliya oo iibkani kaga duwan yahay iibyada kale, waa in la sheego qiimaha shayga markii hore laga soo bixiyey. Waayahan danbe, muraabaxada waxa si aad ah u isticmaala bangiyada Islaamka ah. Waxayna badanaa isticmaalaan marka la soo gadanayo qalab warshadeed ama wax lala soo degayo (import). Waxa sidoo kale waayahan danbe aad loogu isticmaalaa marka la gadanayo hanti ma guurto ah siiba guryaha. Marka nidaamkaan la isticmaalayo, ganacsadaha ayaa bangiga u gudbiya waxa uu u baahan yahay. Dabadeedna bangiga ayaa soo gata shaygii, ka dibna ka sii gada ganacsadaha isagoo ku darsanaya faa'iido marka uu ku wareejinayo shayga ganacsadaha. Waxa loo shardiyaa in bangigu u sheego qiimaha uu shayga ka soo bixiyey si loo kala arko qiimaha shayga iyo faa'iidada.

Sidaan sare ku sheegnay, muraabaxa waa iib. Si iibku u noqdo mid xalaal ah, i.e., waafaqsan hadyiga Rasuulka (scw) waxa loo shardiyaa dhowr shay: in waxa la kala gadanayo yahay wax jira marka la kala gadanayo; in dhinaca wax gadaya uu isagu leeyahay mulkigiisana yahay waxa uu gadayo; in iibku dhaco markaas (instant); in waxa la gadayo qiimo leeyahay; waa in waxa la gadayo uusan ahayn wax aan loo isticmaali karin wax xaaraam ah mooyee wax kale; waa in uu yahay wax la fahansiiyey loona caddeeyey gataha; waa in uu yahay waxa la gatay wax keenistiisa la hubo; in qiimaha la hubo; in iibku uusan ahayn mid shardi ku xiran yahay.

Culimo badan ayaa dareen ka muujiyey qaabka bunuugta islaamku u isticmaalaan muraabaxada. Culimadaas qaarkood waxay sheegaan in faa'iidadu aysan wax xiriir ah la lahayn qiimaha shayga laga soo bixiyey ee ku salaysan tahay dulsaarka. Nienhaus (1983) daraasad uu ku sameeyey sida muraabaxada looga isticmaalo waddanka Pakistan, waxa uu sheegay in aysan wax weyn ka duwanayn nidaamka ribada ku salaysan marka laga reebo magaca.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Qorshaha maaliyadda (financial plan)

Maaliyaddu waa tiir la'aantiis ganacsi uusan istaagi karin. Cid kasta oo fududaysata maaraynta maaliyaduna waxay u badan tahay in ay ku danbeeyaan fashil. Qorshaha maaliyaddu waa aalad mulkiile-maammulaha ama antrabranoor-ka u fududeysa sidii uu maammul buuxa u maammuli lahaa shirkadda. Si maammul buuxa loo maammulo sharikaadka waxa lama huraan ah in xog maaliyadeed oo dhammaystiran, nidaamsanna maammulka la hordhigo. Xogta nidaamsan waxay maammulka u fududaysaa in si ay go'aan u gaaraan ay ogaadaan xaaladda maaliyadeed ee shirkaddoodu ku sugan tahay.

Nasiib darro, dad badani ma siiyaan qorshe maaliyadeedka ahmiyadda uu mudan yahay, marka ay ganacsiga bilaabayaan. Tusaale ahaan, daraasad dhowaan lagu sameeyey waddanka Maraykanka (USA) ayaa muujisay in saddexdii ganacsi oo cusub mid ka mid ahi sameeyo qorshe maaliyadeed, halka labada kale aysan tiradaba ku darsan[39]. Daraasad kale ayaa muujisay in wax ka yar 11% ay si fiican u dhuuxaan macluumaadka xisaabaadka maaliyaddu xanbaarsan yihiin[40].

Xog aan ka soo ururinay ganacsatada Soomaaliyeed ee ganacsiga ku leh gudaha Soomaalia iyo meelo ka baxsan Soomaaliya ayaa muujisay in:

- Sharikaadka yar-yari ee ka dhisan gudaha Soomaaliya gebi ahaanba aysan lahayn nidaam maaliyadeed. Waxa intaas weheliya in aysan niyadda ku hayn in ay samaystaan nidaam maaliyadeed mustaqbalka dhow.
- Sharikaadka yar-yar ee ka dhisan waddammada Galbeedka waxa khasab ku ah in ay sameeyaan xisaabxir sannadle ah. Marka laga reebo wax u muuqaal eg xisaabaad maaliyadeed oo loogu talo galo hay'adaha canshuuraha, sharikaadkaas laftigoodu ma laha nidaam maaliyadeed iyo mid xisaabeed oo dhamystiran midna.
- Sharikaadka dhexe iyo kuwa waaweyni in kastoo ay leeyihiin nidaam maaliyadeed, haddana nidaamkaasi ma aha mid dhammaystiran. Nidaamka maammulka oo aan fiicnayn, heerka aqoonta shaqaalaha oo hooseysa, iyo iyadoo aysan jirin wax cadaadis ah oo kaga imaanaya waddammada ay ka diiwaangashan yihiin ayaa sabab u ah in aysan sharikaadkaasi lahayn nidaam maaliyadeed oo dhamaystiran.

Asbaabo la xiriira nidaam maaliyadeed la'aan ayaa ka dhiga wax aad u adag, ama aan macquul ahayn, in la falanqeeyo maaliyadda xisaabaadka ee sharikaadkaas. Falanqayn la'aantaasi waxay keentaa in sharikaad badani ku dhacaan debin ay ka badbaadi lahaayeen haddii ay lahaan lahaayeen nidaam maaliyadeed oo fiican.

---

39 'Odds and ends', Wall Street Journal, July 25, 1990, p. B1

40 Richard Mamahon and Scot Holmes (1991), Small financial management: a literature review, Journal of small business management

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

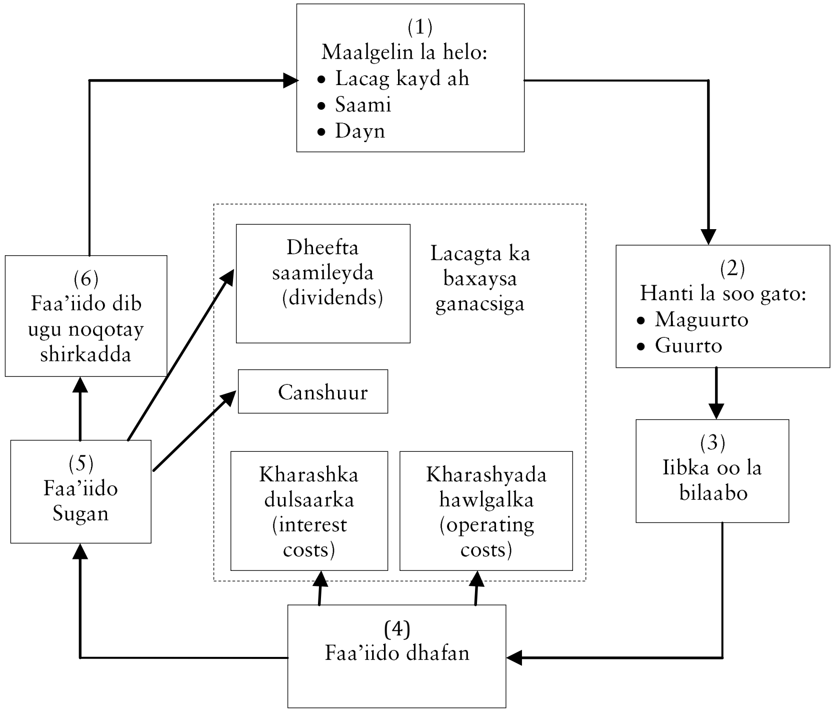
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Meertada maaliyadda ee shirkadda

Sida ka muuqata sawirka hoose, meertada maaliyadda ee shirkadi waxay ka bilaabmataa maalgelin. Maalgelintaasi waxay noqon karaan lacag kayd ahayd oo qofka u tiilay; saami laga gaday qof kale (share capital); ama dayn la soo dayntay. Lacagtaas waxa loo isticmaalaa in lagu soo gato wixii hanti loo baahnaa, waxaasi ha noqdeen guurto ama ma-guurto.

Sida ka muuqata sawirka 13.2, tallaabada saddexaad waa in shirkaddu bilowdo in ay wax gado. Lacagaha ka soo xerooda iibka waxa laga jaraa gadashooyinka (purchase), waxaad markaas gaaraysaa faa'iidada dhafan (gross profit). Faa'iidada dhafan waxa ka go'a kharashaad fara badan oo ay ka mid yihiin: kharashka hawlgalka iyo kharashka dulsaarka. Kharashaadka hawlgalka (operating costs) waxa ka mid noqda: mushahaarooyinka, suuqgeynta, adeegyada, iwm. Faa'iidadii isku dhafnayd marka laga jaro kharashaadka waxa la gaaraa faa'iido sugan (net profit).

Sawirka 13.2. *meertada lacagta*



Faa'iidada sugan dhammaanteed dib uguma noqoto khasnada shirkadda iyadoo gumarti ah ee waxa laga jaraa dhowr lacagood oo ay ka mid yihiin: canshuuraha, dheefta saamileyda (dividends) haddii shirkaddu

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

tahay saamiley, ama lacagta mulkiiluhu qaato hadday tahay gedisley. Lacagtaas wixii ka soo hara waxay dib ugu noqotaa khasnada shirkadda

Warqadaha xisaabaadka maaliyadda

Ujeeddada loo diyaariyo warqadaha xisaabaadka maaliyaddu waa: in la akhriyo, la falanqeeyo, lagalana soo dhex baxo xog gundhig u noqota go'aammada shirkadda. Warqadaha xisaabaadka maaliyadda ee aan halkan ku lafagurayno waxay ka kooban yihiin saddex warqadood: warqadda miisaanka (balance sheet), warqadda dakhliga (income statement) iyo warqadda dhaqdhaqaaqa lacagta (cash flow).

Si loo fahmo ahmiyadda falanqaynta warqadahaas, aan ku bilowno mid ka mid ah cabbirada ugu muhiimsan marka la cabbirayo heerka maaliyadeed ee shirikaadka cusub. Cabbirkaas oo loogu yeero xawaaraha gubidda (burn rate), waa xawaaraha shirkaddu ku isticmaasho lacagta si ay u daboosho kharashaadka. Xawaaraha gubiddu wuxuu sawir ka bixiyaa meesha shirkaddu u socoto iyo waxa la qaban karo inta aysan shirkaddu cidla isi soo taagin. Haddii si kale loo qoro, Xawaaraha Gubiddu wuxuu sheegaa inta bilood ee ka haray cimriga shirkadda. Marka la xisaabinayo Xawaaraha Gubidda, waxa loo xisaabiyaa bil-bil.

$$\mathbf{MO = (COH + I) \div BR}$$

COH = cash in hand (lacagta la hayo); **I** = Income from all sources (dakhliga soo xeroonaya oo dhan); **BR** = Monthly burn rate (Xawaaraha Gubidda Bishii); **MO** = remaining months of operation (bilaha shiraddu sii shaqayn karto)

Marka la xisaabinayo Xawaaraha Gubidda waxa la isticmaalaa Warqadda Dhaqdhaqaaqa Lacagta (cash flow statement). Warqaddaasi waxay sheegtaa isbeddelka ku dhacaya lacagta shirkadda. Marka xawaaraha gubitaanka loo fiiriyo lacagta la hayo waxa soo baxaysa inta ka hartay cimriga shirkadda. Marka la xisaabinayo waqtiga u haray shirkadda waxa la isticmaalaa qaacidada hoose:

Waqtiga ka haray = kaydka lacagta ÷ xawaaraha gubidda

Tusaale, ka soo qaad in shirkad cusub: COH + I = $30,000, meesha BR = $3,000. Si aan u helno bilaha u haray shirkaddaas, waa in aan marka hore BR helno. Marka aan BR helno waxan u qaybinaynaa COH + I. Waxa kuu soo baxaya in waqtiga u haray shirkaddaas yahay 10 bilood oo kaliya.

Badanaa waxa u baahan in ay xisaabiyaan Xawaaraha Gubidda sharikaadka cusub oo aan garanayn waqtiga ay ku qaadanayso in ay suuqa si fiican u galaan. Ujeeddada ugu weyn ee ka danbaysa xisaabinta Xawaaraha Gubiddu waa in marka la ogaado cimriga u haray shirkadda la beekhaamiyo lacagta caddaanka ah ee shirkaddu ganacanta ku hayso. Waxa sidoo kale iyadoo laga duulayo waqtiga u haray shirkadda baadigoob loo geli karaa maalgelimo kale.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Warqadda miisaanka (balance sheet)

Warqaddan oo sawir kooban ka bixisaa: sida shirkadda loo maalgeliyey; baaxadda maalgelinta; iyo sida hantida loogu rogi karo lacag, waxay ka kooban tahay laba qaybood: qaybta hore, waxay muujisaa hantida (guurtada iyo maguurtada); qaybta labaadna, waxay muujisaa daymaha (daymaha dhow iyo kuwa fog) iyo gumartida.

Shaxda 13.1. *Warqadda miisaanka*

SASH Group
Warqadda Miisaanka
31st March 2014

Hantida	2012	2013
Hantida Guurtada:	$	$
Lacagta caddaanka ah	30,000	15,000
Maalgelimaha	150,000	140,000
Sheegashadda la sugayo	135,000	150,000
Kharash la qaddimay	5,000	5,000
Wadarta hantida guurtada	**320,000**	**310,000**
Hantida Maguurtada		
Dhul (land)	60,000	60,000
Dhisme, qalab, mashiino	355,000	315,000
-baaliga (depreciation)	-125,000	-95,000
Wadarta maguurtada	**290,000**	**280,000**
Sumcad (goodwill)	**5000**	**5,000**
Wadarta Hantida	**615,000**	**595,000**
Daymaha		
Daymaha dhow	140,000	160,000
Daymaha fog	90,000	100,000
Wadarta Daymaha	**230,000**	**260,000**
Gumartida		
Saamiyada (share capital)	155,000	150,000
Kaydka (reserves)	230,000	185,000
Wadarta gumartida	**385,000**	**335,000**
Wadarta gumartida iyo daymaha	**615,000**	**595,000**

Labada qaybood ee warqaddaani waa in ay isu miisaaman yihiin (waa meesha laga qaatay magaca miisaanka). Haddii mid isbeddel ku yimaado, waa in kan kalena isbeddelkaasi saameeyo. Haddaan qaacido ahaan u qorno, waxay u qormaysaa:

hanti (asset) = daymaha (liability) + gumartida (equity)

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Muuqaal ahaan warqadda miisaanku ama waxay u ekaataa midda hoos ku taal, ama hantidana waxa lagu qoraa dhanka bidixda, daymaha iyo gumartidana dhanka midigta.

Haddaan u fiirsano shaxda 13.1, waxaan arkaynaa in shirkadda SASH hantideedu ka kooban tahay laba nooc: mid guurta ah iyo mid maguurto ah. Midda guurtada ahi waa lacag ama caddaan ah ama markiiba caddaan loo rogi karo, sida sheegasho la sugayo. Meesha hantida ma guurtada ahi tahay hanti ay adag tahay in si sahal ah caddaan loogu beddelo sida: dhul, dhismo, warshad. Hantida ma guurtada ah badanaa waa baaliyowdaa. Baaliyowga micnihiisu waxa weeye qiimihii lagu soo gaday sannad walba hoos bay wax uga dhacaan jiritaanka ama cimriga sheyga owgiis.

Dhinaca daymaha waxay noqdaan kuwo dhow ama kuwo fog. Daymaha dhow waa daymo muddadoodu xaddidan tahay. Meesha daymaha fog yihiin daymo waqtigoodu fog yahay. Gumartidu waa hantida sugan ee jiritaanka ganacsiga marka laga jaro deymaha jiritaanka lagu leeyahay (Xuseen, 1997).

Warqadda dakhliga (income statement)

Warqadda dakhliga, ama xisaabta faa'iidada iyo khasaaaraha (profit and loss account), waxay muujisaa faa'iidada/khasaaraha shirkad soo gashay mudo cayiman. Muddadaasi waxay badanaa noqotaa sannad. Xisaab ahaan qaacidada warqadda dakhliga waxaa loo qoraa:

Faa'iido = dakhliyada – kharashaadka

Dakhligu waa lacagaha shirkadda ka soo gala iibka. Lacagahaasi waxay noqon karaan kuwo ka yimaada hal il ama dhowr ilood. Tirada iyo baaxadda ilaha lacagahaasi ka soo galaan shirkadda waxay ku xiran yihiin: inta qaybood ama waaxood ee shirkaddu ka kooban tahay iyo baaxadda waax kasta. Kharashkuna waa laba nooc. Meesha nooca hore ku eg yahay hallaabada iibka. Nooca labaad waxa hoos yimaada kharashaadka kale oo dhan.

Badanaa warqadda dakhligu waxay ka jawaabtaa su'aasha ah: ganacsigeenu ma yahay mid faa'iido dhalinaya? Si looga jawaabo su'aashaas waa in warqaddaas lagu soo guuriyo:

- Wixii dakhli shirkadda soo galay dhammaan.
- Wixii hallaabad ay shirkaddu gashay si ay wax u soo saarto ama u soo gadato waxa ay sii iibinayso.
- Kharashaadka joogtada ah ee la xiriira suuqgeynta, maammulka iwm.
- Kharashaadka maaliyadda oo badanaa ah dulsaarka.
- Canshuuraha.
- Sadaqada iyo Zakada.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Shaxda 13.2. *warqadda dakhliga*

SASH Group Ltd
Warqadda Dakhliga
31st March 2014

	2012	2013
	$	$
Dakhliga iibka (sales revenue)	810,000	750,000
Hallaabada iibka (cost of goods sold)	-560,000	-520,000
Faa'iidada dhafan (gross profit) (**A**)	250,000	230,000
Kharashaadka hawlgalka (operating expenses)	-140,000	-140,000
Kharashaadka baaliga	-30,000	-25,000
Wadarta kharashaadka (**B**)	-170,000	-165,000
Faa'iidada hawlgalka (**A-B**)	80,000	65,000
Dakhliga dulsaarka	+3,000	+2,000
Kharashka dulsaarka	-13,000	-14,000
Wadarta dulsaarka (**C**)	-10,000	-12,000
Kasabka canshuurta ka hor ((**A-B**)-**C**)	70,000	53,000
Canshuuraha	-20,000	-18,000
Faa'iidada sugan (**net income**)	50,000	35,000

Warqadda dhaqdhaaqa lacagta (cash flow statement)

In kastoo warqadda dakhligu muuqaal ka bixiso faa'iidada shirkadda, haddana, faa'iidadaasi badanaa ma noqoto cabbir fiican. Ugu horrayn, warqadda dakhliga waxaa la xisaabiyaa aakhirka sannadka, waxayna tustaa faa'iidadii soo gashay shirkadda sannadkii la soo dhaafay. Marka xiga, dakhliga warqaddaas ka muuqda ma aha mid shirkadda caddaan ahaan u soo galay, maaddaama ay dhici karto in shirkaddu dayn wax ku gaday. Sidoo kale, waxa dhici karta in waxyaabaha la soo gadanayo lagu soo gato dayn waqtigeedu gaaban yahay.

Asbaabahaas aan sare ku xusnay iyo kuwo kale ayaa keena in marar badan dadku ku kadsoomaan warqadda dakhliga, maaddaama warqadda dakhligu aysan muujin lacagta caddaanka ah ee shirkaddu haysatato waqti cayiman. Haddii lacag caddaan ah shirkaddu aysan haysan, mushahaar ma bixin karto, mana dabooli karto kharashaadka joogatada ah, taasina waxay keenaysaa in shaqada oo dhammi istaagto. Shirkaddu markay marxaladdaas gaarto waxa la yiraahdaa waa musaliftay ama kacday (insolvency).

Arrimahaa aan sare ku soo sheegnay iyo kuwo kale oo badan ayaa warqadda dhaqdhaqaaqa lacagta ka dhiga warqad ka mid ah warqadaha ugu muhiimsan shirkadda. Warqaddaasi waxay muujisaa lacagaha soo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

gelaya shirkadda (cash inflow) iyo lacagaha ka baxaya shirkadda (cash outflow). Meesha lacagaha soo gelaya ka soo galaan iibabka, daymaha laga qaato bunuugta, deeqaha iwm, lacagaha ka baxayaa waxay ku baxaan kharashaadka shirkaddu gelayso sida mushahaarooyinka, badeecadda ceeriin ee loo isticmaalayo wax-soo-saarka iwm.

Shaxda 13.3. *warqadda dhaqdhaqaaqa lacagta*

SASH Group Ltd
Warqadda Dhaqdhaqaaqa lacagta
31st March 2014

Dhaq-dhaqaaqa lacagta	**2012**	**2013**
Lacagta soo xerootay (Cash inflow):	$	$
Iibabka (sales)	825,000	760,000
Dulsaar (interest)	3,000	2,000
Saamiyo (shares)	5,000	10,000
Wadarta lacagta soo xerootay (A)	**833,000**	**772,000**
Lacagta baxday (cash outflow)		
Halaabadaha badeecadda iibsamay	555,000	515,000
Kharashaadka hawlgalka	160,000	150,000
Kharashaadka dulsaarka	13,000	14,000
Canshuur	20,000	18,000
Dhismo, qalab iyo mashiino	40,000	50,000
Kharashaadka daymaha fog	10,000	5,000
Dheefta saamileyda (dividends)	5,000	5,000
Wadarta lacagta baxday (B)	**803,000**	**757,000**
Dhaqdhaqaaqa lacagta (A_B)	**30,000**	**15,000**
Isbeddellada ku dhacay xisaabaadka		
Isbeddelka guurtada caddaanka		
Lacag (cash)	15,000	5,000
Maalgelimaha (investment)	15,000	10,000
Wadarta isbeddellada	**30,000**	**15,000**

Dhaqdhaqaaqa lacagta oo si fiican loo maammulo waxay leedahay faa'iidooyin fara badan oo ay ka mid yihiin:

- Waxaa mar walba lala socdaa ama laga warhayaa meesha lacagta la fadhida (where your cash is tied up);
- Waxaa la arki karaa meelaha ciriirigu ka soo socdo (bottleneck);
- Waxaa la sii qorshayn karaa, lana yarayn karaa ku tiirsanaanta daymaha bunuugta;
- Waxaa si fiican loo kantarooli karaa shirkadda.

Sharikaadka yar-yar xilliga ay bilowga yihiin waxaa soo wajaha dhibaato la xiriirta lacagta oo ku yar. Xilligaas in lacagi ka baxdo maahee

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

badanaa lacagi ma soo gasho. Waxaba marmar badan dhaca in iibka u horreeyaa noqdo dayn. Xilligaas wax ka baxa maahee aysan wax lacag ahi soo gelin sharikaadka yar-yar waxa loogu yeeraa goshii geerida (death valley). Inta goshaasi hoos u godan tahay waxay ku xiran tahay hadba inta maalgelinta loo baahan yahay le'eg tahay.

Nidaamka maaliyadda

Sidaan sare ku xusnay, nidaamka maaliyaddu wuxuu xanbaarsan yahay macluumaad fara badan. Macluumaadkaasina wuxuu gundhig u noqdaa go'aamada shirkaddu gaarto maalin walba. Si loo gaaro go'aammo taabbogal ah waxa muhiim ah in la sameeyaa wax loogu yeero saamigallada maaliyadda 'financial ratios'. Saamigal (ratio) waa saamiga quman ee tiro u tahay tiro kale. Iyadoo la isticmaalayo saddexda warqadood ee xisaabaadka maaliyadda ayaa waxa la xisaabin kartaa saamigallo fara badan. Saamigallada aan halkan dulmarka ku samaynayno waxay wax ka ishaarayaan sidii loola socon lahaa, go'aanna looga gaari lahaa arrimaha la xiriira: masuuliyadda xilliga dhow; mas'uuliyadda xilliga fog; iyo faa'iidooyinka

Mas'uuliyadda xilliga dhow

Marka laga hadlayo mas'uuliyadda xilliga dhow, waxa loola jeedaa deymaha waqtigoodu dhow yahay, sida biilasha iwm. haddii lacagta caddaanka ah ee wareegaysa yaraato waxa adkaanaysa in shirkaddu daboosho daymaha dhow. Shirkadda oo dabooli wayda daymaha dhow waxay badanaa hordhac u tahay fashil. Si loo ogaado xaaladda shirkaddu ku sugan tahay guud ahaan iyo gaar ahaan in ay dabooli karto daymaha dhow, saddex nooc oo saamigallo ah ayaa la xisaabiyaa:

Saamigalka guurtada (current ratio)

Sida qaalibka ah daymaha dhow waxa lagu daboolaa hantida guurtada ah. Hantida guurtada ahi waa lacag caddaan ah ama hanti si sahal ah loogu beddeli karo caddaan. Marka la xisaabinayo saamigalka guurtada waxa la isu qaybiyaa hantida guurtada iyo daymaha dhow. Haddii saamigalku ka sarreeyo 2.0, shirkaddu waxay ku sugan tahay xaalad fiican. Haddii saamigalku ka hooseeyo 1.0 shirkaddu waxay ku jirtaa xaalad qallafsan. Saamigal ka hooseeya 1.0 micnihiisu waxa weeye, hantida guurtadu ma dabooli karto daymaha dhow. Sidoo kale saamigal aad u sarreeya micnihiisu waxa weeye gumarti badan ayaa ku jirta hantida guurtada ah, tusaale ahaan daymo fara badan oo la bixiyey.

Saamigalka guurtada = *Hantida guurtada ÷ daymaha dhow*

Haddaad dib u fiiriso Warqadda Miisaanka (balance sheet) ee SASH Group waxaad arkaysaa in hantideedda guurtada ahi tahay $ 320,000 meesha daymaha dhow yihiin 140,000. Waxa markaas saamigalka guurtadu noqonayo 2.3:1.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Saamigalka deg-dega ah (quick ratio)

Meesha saamigalka guurtadu isticmaalo hantida guurtada ah oo dhan, saamigalka deg-dega ahi wuxuu ka reebaa badeecadda iyo waxyaabaha kale ee haddii ay timaaddo xaalad deg-deg ah aan si fudud lacag caddaan ah loogu beddeli karin. Ujeeddada ka danbaysa saamigalkan waa in la ogaado, in guurtada caddaanka ah ama caddaan xigeenka ahi awood u leedahay in ay daboosho daymaha waqtigoodu dhow yahay.

***Saamigalka deg-dega ah =** (Lacagta caddaanka + maalgelimaha + daymaha) ÷ daymaha dhow*

Haddaan dib u fiirinno SASH waxaad arkaysaa in saamigalka deg-dega ahi noqonayo: 200,000 ÷ 140,000, ama 1.4. In kastoo uusan jirin sharci sugan, haddana waxa habboon in mar kasta saamigalku ka sarreeyo 1.0

Socodka badeecadda (stock turnover)

Socodka badeecadu wuxuu maammulka siiyaa xog muhiim ah oo la xiriirta xawliga badeecadu ku soconayso ama loogu beddeli karo lacag cad (lagu gadi karo).

Socodka badeecadda = hallaabada badeecadaha iibsamay ÷ badeecadda (stock)

Haddaad dib u fiiriso SASH Group waxaad arkaysaa in socodka badeecadu ahaa: 560,000 ÷ 115,000, ama 4.9. Saamigalkaasi waxa uu ku tusayaa in SASH Group shan jeer badeecadiisu isbeddeshay sannadkaas guddihiisa. Haddii aan maalin u beddelno (360 ÷ 4.9) waxaad arkaysaa in badeecadu isbedesho 75 maalmood. In badeecadu isbedesho 75-tii cisho, ma arrin fiican baa mise waa arrin xun? Su'aashaas jawaabteedu waxay ku xiran tahay nooca badeecadda ee shirkadda ay ka baayacmushtarto iyo sayladda ay ka ganacsato.

Mas'uuliyadda xilliga fog (long-term responsibilities)

Helitaanka gumartiyaha caddaanka ah, ama caddaan xigeenka ah, waxay shirkaadka u fududeeyaan in ay gutaan mas'uuliyadaha waqtigoodu dhow yahay, sida daymaha waqtigoodu dhow yahay. Sidaas si la mid ah ayay sharikaadku dhabarka ugu ritaan mas'uuliyado waqtigoodu dheer yahay sida daymaha waqtiga dheer (long term debts).

Laba saamigal ayaa badanaa la xisaabiyaa si loo ogaado xaaladda shirkadda ee mas'uuliyadda waqtiga fog. Saamigalka hore wuxuu muujiyaa in shirkaddu bixin karto kharashaadka dulsaarka. Saamigalka danbena waxa uu muujiyaa in raasummaalka dayntu (principle amount of your debt) khatar ku jiro iyo in kale.

Awoodda bixinta kharashka dulsaarka = Faa'iidada canshuurta ka hor ÷ kharashka dulsaarka

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Haddaad dib ugu laabato warqadda dakhliga ee SASH, waxaad arkaysaa in awoodda bixinta kharashka dulsaarku tahay: 57,000 ÷ 13,000, ama 4.4. Saamigalkaas micnihiisu waxa weeye SASH waxa uu iska bixin karaa dulsaarka daymaha afar jeer. Bangiyada iyo hay'adaha bixiya daymaha fog aad bay u saluugaan haddii saamigalkaasi ka yaraado 1.0, waayo marka shirkaddu gaarto xaaladdaas, faa'iidada oo dhan waxay aadaysaa dulsaarka.

Saamigalka daymaha iyo guurtada = daymaha fog ÷ gumartida

Saamigalka daymaha iyo guurtada SASH wuxuu noqonayaa 90,000 ÷ 385,000, ama 0.23. saamigalkaasi waxa uu ku tusinayaa in gumartidu afar jeer ka badan tahay daymaha fog.

Warkaan waxa si fiican u dhuuxa bangiyada iyo hay'adaha kale ee daymaha bixiya, waayo waxay arkayaan in haddii shirkaddu khasaarto aysan lacagtoodii marna waayeyn oo ka helayaan gumartida.

Faa'iidada dhafan

Saamigalka faa'iidooyinku wuxuu sharikaadka u sahlaa in ay la socdaan xaaladdooda faa'iido ee sannadlaha ah. Waxay sidoo kale sahashaa in bar-bardhig lagu sameeyo shirkadda iyo kuwa ay la tartamayso. Saamigallada faa'iidada ee aan halkaan ku magacaabayno waa saddex: midda kowaad waxay isbarbar dhigtaa faa'iidada iyo iibka; midda labaadna waxay isu fiirisaa faa'iidada iyo hantida; halka midda saddexaad faa'iidada u fiiriso gumartida mulkiilaha.

Siyaadada faa'iidada sugan (net profit margin)

Faa'iidada sugani waa lacagta harta marka hallaabada iyo kharashaadka hawlgallada oo dhan la bixiyo/daboolo marka laga reebo dulsaarka iyo canshuuraha. Saamigalkani wuxuu isu fiiriyaa kharashaadka la gelayo iyo sicirka badeecadda la gadayo.

Haddii siyaadada faa'iidada sugan ay aad u yar tahay marka loo fiiriyo sharikaadka kale ee aad isku sayladda ka shaqaysataan, waxay u badan tahay laba arrimood miduun: (1) In sicirkaagu hooseeyo; ama (2) In kharashyadaadu sarreeyaan marka loo fiiriyo sharikaadka kale.

Saamigalka hoose waxa la aqbali karaa haddii uu sabab u noqonayo: iibka oo sare u kaca; saamiga sayladda oo sare u kaca; ama faa'iido baaxad weyn.

Siyaadada faa'iidada sugan = faa'iidada sugan ÷ iibka

Haddaan dib u qooraansano tusaalihii SASH, waxaad arkaysaa in siyaadada faa'iidada sugan tahay: 50,000 ÷ 810,000, ama 6.2%.

Waxa muhiim ah in la kala fahansan yahay farqiga u dhexeeya sharikaadka gedislaha (sole trade) ah iyo kuwa xudduuda leh (limited companies). Tan hore waxay faa'iidada sugan la muujiyaa inta aan

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

mulkiiluhu waxba ka qaadan shirkadda (drawings), meesha tan danbe, mushahaarku ka mid yahay kharashaadka hawlgallada. Haddaad is barbardhig ku samaynasid laba shirkadood oo kala duwan, ama waa in aad mushahaarka ku wada darto ama ka wada saarto.

Noqodka maalgelinta (return on investment)

Noqodka maalgelintu wuxuu sawir ka bixiyaa waxa ka soo noqoday lacagtii la maalgeliyey. Badanaa saamigalkani waxa uu muujiyaa faa'iido-dhalka shirkadda. Wuxuu sidoo kale muujiyaa heerka khatarta loo bareeray. Ogow mar kasta oo khatartu sarrayso waa in faa'iidadu sarrayso, haddii kale ma jirto xikmad khatartaas loogu bareero. Maaddaama maalgelimaha lagu maalgelin karo meelo kala duwan sida in saamiyo la gato, in bangiga la dhigto, iwm, saamigalkani waxa uu muujiyaa in maalgelintu fiican tahay marka loo fiiriyo maalgelimaha kale.

Noqodka maalgelinta = faa'iidada sugan ÷ wadarta hantida

Bangiyadu waxay jecel yihiin in ay isticmaalaan faa'iidada sugan oo laga jaray canshuuraha iyo dulsaarka. Marka waxa muhiim ah in lagu baraarugsan yahay arrintaas. Haddaan dib ugu noqono warqadihii xisaabaadka ee SASH, waxaad arkaysaa in noqodka maalgelintu ahaa: 50,000 ÷ 475,000, ama 10.5%. waxaad arkaysaa in boqoleydaasi sannadkii hore ahayd 7.1%, ayna sannadkan sare u kacday 3.4%.

Noqodka gumartida (return on equity)

Ujeeddada ka danbaysa saamigalkaan waa in mulkiiluhu is barbardhigo faa'iidada ka soo gashay gumartida uu ku maalgeliyey shirkadda iyo haddii uu gumartidaas ku maalgelin lahaa meel kale. Sidaan kor ku soo aragnay, marka hore waxa la bixiyaa kharashaadka maalgelimaha sida kharashka dulsaarka iwm, intaan la xisaabin wixii lacagtaada kuugu darsamay.

Noqodka gumartida = *Faa'iidada sugan ÷ gumartida*

Haddaad dib u milicsato warqaddaha xisaabta waxaad arkaysaa in noqodka gumartida SASH yahay: 50,000 ÷ 385,000, ama 13%.

Barta is bixinta (break-even point)

Barta is bixintu waa barta dakhliga iibku la mid yahay hallaabada. Haddii iibku ka hooseeya bartaas shirkaddu waxay samaynaysaa khasaare, haddiise uu ka sarreeyo bartaas waxay samaynaysaa faa'iido. Si loo xisaabiyo barta isbixinta waxa muhiim ah in la fahansan yahay laba nooc oo hallaabad ah: hallaabad negi (fixed costs) iyo hallaabada doorsoonta (variable costs). Meesha nooca danbe isla beddelo wax-soo-saarka, nooca hore islama beddelo hawlmaalmeedka shirkadda. Hallaabada negi waxa ka mid ah: caymiska, mushahaarka xoghaynta, ijaarka, iwm. Hallaabada

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

guurguurta waxa ka mid ah: hallaabada alaabta wax-soo-saarka. Mar kasta oo wax-soo-saarku sare u kacaba, hallaabadaasina sare ayay u kacdaa.

Qaacido ahaan marka barta isbixinta la xisaabinayo waxa loo qoraa:

Barta isbixinta = *kharashka joogtada ah ÷ dhowrtada (contribution)*

Dhowrtada waxa lagu helaa faa'iidada dhafan oo loo qaybiyey dakhliga iibka, ama 250,000 ÷ 810,000, ama 31%. Barta isbixintu waxay noqonaysaa: 170,000 ÷ 0.31 = 548,387. Si shirkadda SASH u daboosho karashaadka oo dhan waa in iibkeedu ka sarreeyo $548,387.

Meesha tusaalaha kore aan xisaabinay barta isbixinta ee shirkadda, waxa marmar la xisaabiyaa barta isbixinta ee halkii shay. Nidaamkan oo badanaa ay isticmaalaan sharikaadka wax-soo-saarku, marka la xisaabinayo waxa la isticmaalaa qaacidda hoos ku taala:

Barta isbixintu = *(wadarta hallaabada fadhida) ÷ (sicirka halkii shay– hallaabada guur-guurta)*

Tusaale: ka soo qaad in hallaabada fadhida ee shirkadda BM tahay $50,000, meesha sicirka halkii shay yahay $150, hallaabada guurguurtana tahay $60.

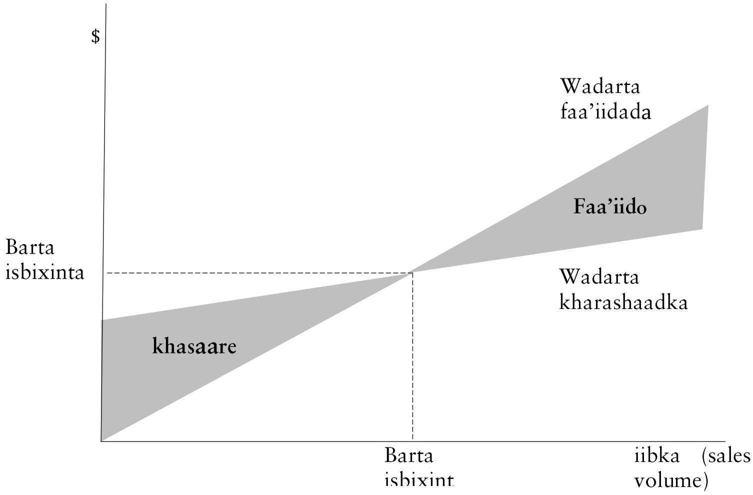
Barta is bixintu = $50,000 ÷ ($150 -$60) = 555.55 ama 556 shay bishiiba

Si shirkaddu isu bixiso waxay u baahan tahay in ay gado 556 shay. Dakhli ahaan, barta is bixintu waxay noqonaysaa (556 x $150) ama $83,000. Haddii shirkaddu gado wax ka yar intaas waxay samaynaysaa khasaare. Haddii ay gado wax ka badan intaas waxay samaynaysaa faa'iido.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sawirka 13.3 *Barta isbixinta*



Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 14aad

Horummarinta Istaraatiijiyadda Shirkadda

"*However beautiful the strategy,*
you should occasionally look at the results"
Winston Churchill

"*Strategy without tactics is the slowest route to victory.*
Tactics without strategy is the noise before defeat"
Sun Tzŭ

In kastoo, sebenkaan loogu yeero sebenkii istaraatiijiyadda, haddana, antrabranoor-adu, badanaa, waa fududaystaan istaraatiijiyadda ama maba siiyaan ahmiyadda ay mudan tahay. Badanaa, antrabranoor-adu waxay ku mashquulaan hawl maalmeedka, waqti ku filanna uma helaan si ay u horummariyaan wixii shirkaddooda lagaga sooci lahaa sharikaadka kale. Qaar kale, in kastoo ay weqti dheer geliyaan horummarinta istaraatiijiyada, haddana, warqadaha ay ku qoran tahay ma dhaafto oo lama hirgeliyo. Qaar kalena, waxayba la tahay in aan loo baahnayn in waqti lagu lumiyo horummarinta istaraateejiyad. Siday rabto ha ahaatee, waxa maanta la isku raacsan yahay ‘shirkadii aan u fikirin una dhaqmin qaab istaraateeji in ah ay isu diyaarinayso fashil’.

Cutubkan oo muuqaal kooban ka bixinaya horummarinta isteraatiijiyada shirkadda wuxuu soo bandhigayaa hilinka la qaado marka la horummarinayo istaraatiijiyad shirkadda gaarsiin karta guul.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Waa maxay istaraatiijiyo?

"What`s the use of running if you are not on the right road"
Maahmaah Jarmal ah

Maaddaama cutubkani ka hadlayo horummarinta istaraatiijiyadda ganacsiga, inta aynaan dhexgelin mawduuca aan bayaamino qaar ka mid ah kelimaadka ama weeraha loo isticmaalo istaraatiijiyadda. Ugu horrayn, *istaraatiijiyo,* waa kalmad ka soo jeedda luuqadda Giriigg, asal ahaan loo isticmaali jiray ciidammada, macneheeduna ahaa Janaraalnimo (generalship). Dhinaca ganacsiga, istaraatiijiyo waa qorshe isu keena iskuna dubarida himilooyinka (goals), siyaasaddaha (policies), iyo hawlaha (actions) ama barnaamijyada (programmes) shirkadda. *Himilo*, waxay sheegtaa waxa la higsanayo iyo goorta la rabo in la gaaro. *Siyaasad* (policies), waa shuruucda qeexda xudduudaha waxa la qabanayo. *Barnaamijyo* (programmes) waxay qeexaan qaabka hawsha loo qabanayo si loo gaaro himilooyinka.

Mintzberg (1987), wuxuu qeexidda istrataatiijiyada ku soo koobaa shan walxood. Wuxuu yiraahdaa: Istaraatiijiyo waa *qorshe* (plan); istaraatiijiyo waa *xeelad* (ploy); istaraatiijiyo waa *naqshad* (pattern); istaraatiijiyo waa *rug* (position) ama waxa isku xira shirkadda iyo bay'adda ay ka falgasho; istaraatiijiyo waa *muuqaal* (perspective). Qorshe ahaan, istaraatiijiyadu way jihaysaa shirkadda, waxayna samaysaa waddadii la raaci lahaa si loo gaaro hadafka; xeelad ahaan, istaraatiijiyadu waxay shirkadda gaarsiisaa in ay ka guulaysato tartamayaasheedda; naqshad ahaan, shirkad kasta waxay leedahay hal istiraatiijiyo; rug ahaan, istaraatiijiyadu waxay fududaysaa in la isku xiro shirkadda iyo bay'adda ay ka falgasho; muuqaal ahaan, istaraatiijiyadu waxay is waydiisaa su'aalo aasaasi ah.

Johnson et al. (2008) istaraatiijiyadda waxay ku qeexaan "ka faa'iidaysiga hantida shirkadda, iyadoo laga fiicnaanayo tartamayaasha, lana gaarayo hadafkii loo astay shirkadda". Qeexiddaasi waxay muujinaysaa in istaraatiijiyadu: ku saabsan tahay jihada loo socdo mustaqbalka; qaabayso muuqaalka shirkadda; nal ku ifiso sidii looga fiicnaan lahaa tartamayaasha; kor istaagto sidii looga faa'iidaysan lahaa hantida shirkadda; soona bandhigto sidii shirkaddu faa'iido u dhalin lahayd. Qeexiddaasi waxay sidoo kale muujinaysaa in istaraatiijiyadu tahay: wax isku dhafan (coplex); marka la samaynayo la wajaho walaac iyo cabsi; saamayn ku leh habsami u socodka hawlaha shirkadda;u baahan in qayb ka noqoto dhammaan hawlaha shirkadda; keenana isbeddel.

In kastoo marka istaraatiijiyadda la samaynayo aan la hubin in ay noqon doonto mid meel fog shirkadda gaarsiisa iyo in kale, haddana Quinn (1980) waxa uu soo guuriyaa walxo lagu miisaami karo heerka istraatiijiyadaasi gaarsiin karto shirkadda. Quinn waxa uu yiraahdaa si istaraatiijiyo meel fog u gaarsiiso shirkad waa in ay:

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

- Leedahay himilooyin qeexan;
- Jihayso shirkadda;
- Xoogga saarto wax laga miro dhalin karo;
- Tahay mid la socon karta waqtiga iyo duruufaha;
- Tahay mid ka yaabisa tartamayaasha;
- Tahay mid iska caabin karta weerar lagu soo qaaday.

Sidee loo sameeyaa istaraatiijiyad?

"For every complex problem there is a simple solution - that is wrong"
George Bernard Shaw

Istraatiijiyadu waxay ka hadashaa wax aan si hubanti ah loo sii ogaan karin (unknowable), waxaana qaabeeya waxyaabo badan oo isu tegey. Waxyaabahaas qaarkoodna waxay lug ku leeyihiin shirkadda (internal), qaarka kalena bay'adda (external). Waa waxyaabo xoog badan, is bed-beddel badan, qaarkoodna ay adag tahay in la saadaaliyo. Marka istaraatiijiyo laga soo dhex saarayo waxyaabahaas, waxa muhiim ah in la muujiyo taxadar fara badan. Quinn (1980) wuxuu ku doodaa sida kaliya ee istarattijiyo loogala soo dhex bixi karo waxyaabahaas taxaddarka u baahan waa in la qaado qaab *tallaabo-tallaabo* ah (incremental). Haddii la qaado nidaamkaas tallaabo-tallaabada ah waxa fudud in la dhiso istaraatiijiyo buuxisa shuruudihii aan sare ku soo taxnay oo dhan.

Mintzberg (1987), qaabka istaraatiijiyo loo sameeyo wuxuu barbar dhigaa qaabka farsamo yaqaannadu wax u sameeyaan. Si uu u bayaamiyo arrintaas, wuxuu tusaale u soo qaataa qaabka farsamo yaqaanadu weelasha dhoobada uga sameeyaan. Farsamo yaqaanku waxa uu soo qaataa ciid qoyan (clay), wuxuu saaraa maxdinka wareegaya. Farsamayaqaanka maskaxdiisa iyo maankiisu waxay ku sii jeedaan dhoobada, waxay sidoo kale dhex mushaaxayaan wixii la soo dhaafay iyo waxa soo socda. Wuxuu garanayaa waxa macquulka ah iyo waxa aan macquulka ahayn, waxa shaqayn kara iyo waxa aan shaqayn karin. Wuxuu aqoon fiican u leeyahay waxa uu awoodo iyo sayladda uu weelka geyn doonno. In kastoo farsamayaqaanku uu gacanta dhoobada kula jirto, haddana maskaxdiisu waxay ku mashquulsan tahay waxyaabaha aan sare ku soo xusnay. Weelka uu sameeyo muuqaal ahaan wuxuu u ekaan karaa kuwii uu horey u samayn jiray, waxa sidoo kale dhici kara in uu muuqaal cusub yeesho.

Inagoo ka duulayna tusaalahaas sare waxan oran karnaa maammulku waa farsama yaqaanka, istaraatiijiyaduna waa dhoobada. Sida farsamayaqaanka, maammulku waxay dhex taagan yihiin wixii la soo dhaafay iyo waxa soo socda (fursado). Waxay garanayaan wixii hadda ka hor u shaqeeyey iyo wixii u shaqayn waayey. Iyagoo maraya waddada farsamoyaqaanka ayay marka samayn karaan istaraatiijiyad.

Inta aan loo qalab qaadan samaynta istaraatiijiyadda waxaa muhiim ah in aqoon fiican loo leeyahay nooca ganasiga ee aad ku jirtid iyo waxyaabaha saamaynta ku yeesha ganacsigaaga. Waxyaabaha saamaynta

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ku leh ganacsiga, ayna muhiim tahay in la kor istaago, inta aan la samayn istaraatiijiyad waa waxyaabaha keena in sayladda ama suuqa shirkaddaadu ku jirto uu is beddel ku yimaado (disruptors). Sharikaadka qaarkood, marka ay samaynayaan istaraatiijiyadda, weliba marka ay rabaan in ay ogaadaan isbeddellada ku imaan kara sayladdooda, waxay isticmaalaan hab-abaabulka dagaalka (war game) - waxay isku dayaan in ay sii oddorosaan wax kasta oo ay samayn karaan tartamayaashoodu iyo wax kasta oo ku dhici kara adeegyadooda/badeecadohooda haddii is beddel ku yimaado saylada, badeecadda/adeegga, tiknoolojiyada, dhaqaalaha, siyaasadda, iwm.

Waxaa sidoo kale muhiim ah in la fahansan yahan nooca iyo ujeeddada istaraatjjiyada. Tusaale ahaan, haddii ujeeddada istaraatiijiyadu tahay in isbeddel weyn lagu sameeyo muuqaalka sayladda iyo sida uu u shaqeeyo waxaa muhiim ah in marka hore si fiican loo derso hab dhaqanka macaamiisha iyo tartamayaasha. Haddiise ujeeddadu tahay in tartamayaasha laga fiicnaado iyadoo aan wax weyn laga beddelayn muuqaalka sayladda waxaa muhiim ah in sare loo qaado tayada adeega ama wax laga beddello awooda wax qabadka si kharashaadka loo yareeyo. Midda hore, waxaa maalgelin lagu sameeyaa tiknoolojiyada, midda dambese waxaa la casriyeeyaa sida shirkadu u shaqayso.

Istaraatiijiyadda laba hab mid uun baa loo sameeyaa: in ay sameeyaan madaxda sare (umbrella strategy), ama in ay hoos ka soo bilaabmato (grass-root strategy). Meeshay rabto ha ka timaaddo, waddaday rabtona ha ku timaadee waxa muhiim ah in istaraatiijayadu: kooban tahay, la xayaabo tiray, si sahal ah loo fahmi karo, ayna isla beddeli karto waqtiga iyo duruufaha. In kastoo isbeddel wayn (quantum leaps) uusan badanaa iman, haddana waxa jira isbeddelo yar-yar oo marwalba shirkaddu ku khasban tahay in ay la jaanqaado.

Meel kasta oo laga bilaabo waa muhiim ah in marka hore si fiican la isula fahasan yahay in waxa laga hadlayo yahay sidii loo sii ogaan lahaa, loo wajihi lahaa, loogana faa'iidaysan lahaa isbeddellada waaweyn ee saamaynta ku yeelan kara mustaqbalka shirkadda. Marka la isla fahmo ahmiyada ay leedahay istaraatiijiyaddu, waxaa muhiim ah in loo xulo dadkii saxda ahaa. Maaddaama, istaraatiijiyadda lagu tilmaamo safar, waxa muhiim ah in inta aan safarka loo qalab qaadan la ogsoonyahay nooca safarka la gelayo. Haddaan si kale u iraahdo, waxaa muhiim ah in diyaarinta istaraatiijiyadu marto hilin sax ah, intuu rabo ha qaatee. Ugu dambayn, istaraatiijiyo kasta oo la sameeyo, haddaan la hirgelin micne ma samayso, marka waa muhiim in tirada lagu darsado hirgelinteeda. Si istaraatiijiyo loo hirgeliyona, badanaa, waxaa loo baahdaa xirfado, aqoon iyo hab hoggaamin ka duwan marka la samaynayo istaraatiijiyadda.

Hab kasta oo loo sameeyo istaraatiijiyadda, meel kasta oo laga bilaabo iyo ujeeddo kasta oo laga leeyahay waxaa muhiim ah in istaraatiijiyadu wax ka bidhaamiso: xaaladda tartanka ee sayladda; baahida qarsoon ee macaamiisha; humaagyada bey'adda; muuqaalka iyo hab-dhaqanka sayladda; waxa ay ku fiican yihiin iyo waxa ay ku liitaan shirkadda iyo tartamayaashu; iyo fursadaha iyo khatarataha. Waxaa sidoo kale muhiim ah in istaraatiijiyadu tahay mid la hirgelin karo. Si loo hirgeliyona, waxaa

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

muhiim ah in shirkaddu dabooli karto wax kasta oo loo baahan yahay si loo hirgeliyo istaraatiiiyada.

Hilinka horummarinta istaraateejiydda

"If the only tool you have is hammer, you treat everything like a nail"
Abraham Maslow

Sida, Burns (2012) iyo dad badan oo kaleba soo guuriyaan, samaynta istaraatiijiyadu waxay martaa hilin tallaabo tallaabo ah. Hilinkaas dadka qaarba in bay ka dhigaan. Qaar waxay ka dhigaan saddex, qaar afar, qaarna ka badan. Ruksted iyo Collis (2008) hilinka horummarinta istaraatiijiyadda waxay ku soo koobaan saddex tallaabo. Tallaabada koowaad waxay ugu yeeraan in ujeeddada istaraatiijiyada la caddeeyo; tallaabada labaadna in la xaddido inta istaraatiijiyadu gaarayso (scope); tallaabada saddexaadna in la soo bandhigo waxa shirkaddaadu kaga fiicnaan doonto shirkadaha kale. Meesha ujeeddadu tilmaanto waxa la bar tilmaansaday; tallaabada labaadna soo bandhigto qaabka waxaas la bartilmaameedsaday loo gaarayo; tallaabada saddexaad waxay soo bandhigtaa waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka leh oo shirkaddu soo bandhigi doonto.

Burns (2005), dhiniciisa, wuxuu soo bandhigaa hillin ka kooban afar tallaabo. Hilinkaasi, sida ka muuqata sawirka hoose, 14.1., wuxuu ka bilaabmaa qaabaynta hiraalka (vision). Lafaguridda waxa shirkaddu ku fiican tahay iyo waxay ku liidato ayaa ah tallaabada labaad. Qaabaynta iyo dhaqangelinta ayaa iyana kala ah tallaabada saddexaad iyo afraad. Ugu dambayn, tallaabo kasta oo la qaado inta aan loo gudbin tallaabada ku xigta waa in dib loo milicsado tallaabaadii hore si loo ogaado waxyaabaha u baahan in wax laga beddelo ama ugu yaraan maskaxda lagu hayo (feedback).

Hilinkaasi wuxuu ku soo af-meermaa oraah kooban, la xayaabo tiray, la fahmi karo, si fududna loo xifdin karto oo bidhaanteeda la wada higsado. Oraahdaasi waxay bidhaamisaa waxa shirkaddaas ka sooci doona shirkadaha kale. Oraahdaasi waxay bishaa mooraalka iyo niyadda shaqaalaha, waxayna ka dhigtaa kuwo wax tar ah, oo u jeeda meesha loo socdo, waddada loo marayo iyo sida lagu gaari doono.

Hilin kasta oo la maro waxaa jira waxyaabo ay khasab tahay in ay gundhig u noqdaan istaraatiijiyadda. Waxyaabahaasna waxaa ka mid ah: in daraasad buuxda lagu sameeyo bey'adda; in si fiican loo fahansan yahay isbeddellada ku yimaada sayladda iyo waxyaabaha keena (industry dynamics); in si fiican loo fahansan yahay rabitaanka macaamiisha; tartanka; tayada shaqaalaha; awoodda maaliyadeed; filashada maalgeliyayaasha; iyo filashada falanqeeyayaasha.

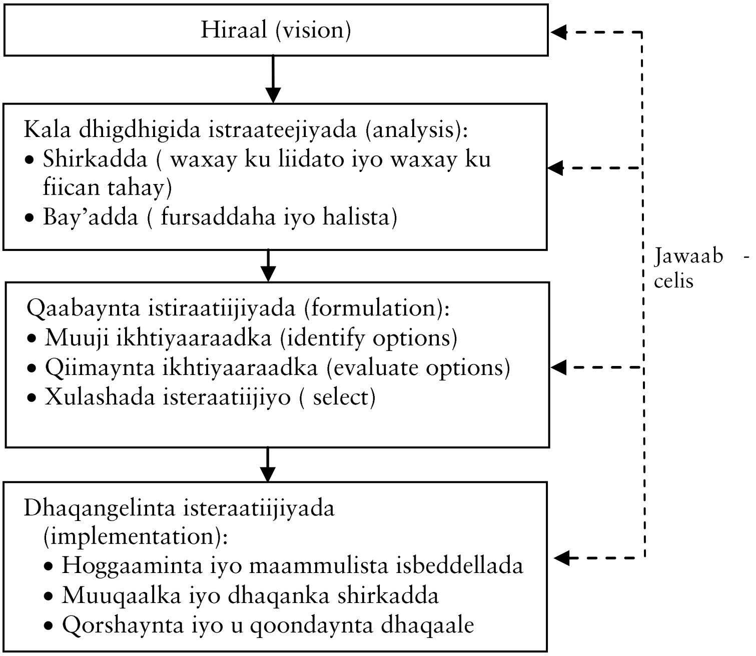
Waddo kasta oo la qaado, albaabka laga galo hilinka horummarinta istaraatiijiyaduna waa waxa lagu tilmaamaa 'SWOT analysis'. 'SWOT' oo ah kalmado la soo gaabiyey, waxay u taagan yihiin: 'strengths (waxa aad ku fiican tahay); weaknesses (waxa aad ku liidato); opportunities

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

(fursadaha); iyo threats (khataraha)'. Istraatiijiyo lama qaabayn karo iyadoo aan si fiican loo falanqayn SWOT.

Sawirka: 14.1 *Hilinka horummarinta istaraatiijiyadda*



Source: P. *Burns (2005) Corporate antrabranoorship: Building and antrabranoorial organisation, Basingtoke: Palgrave*

Hiraal

'Vision without action is a dream; Action without vision soon fades; But vision with action can change the world'
Nelson Mandela

Qaamuuska Oxford wuxuu hiraal ku micneeyaa '*sawir maskaxeed ku tusiya muuqaalka mustaqbalka*'. Hiraalka wuxuu la mid yahay jiheeye. Sida jiheeyuhu dadka u tuso dhinaca jihadu ka jirto, ayuu hiraalkuna shirkadda u tusaa dhinaca loo socdo. Ujeeddada hiraalku waa in uu dhiirrigeliyo qof kasta oo ka shaqeeya ama xiriir la leh shirkadda. Waa in hiraalku u fududeeyo dadkaas sidii ay sawir qurux badan oo mustaqbalka ah u sawiran lahayeen. Si arrintaasi ku dhacdana waa in hiraalku yahay mid kooban, qeexan, macquul ah, lana gaari karo. Waa in uu muujiyo sida mustaqbalku u dhadhammi doonno, u ekaan doonno, u uri doonno. Waa in uu ku nashqadaysan yahay dhammaan dokumentiga shirkadda.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Hiraalku waa waxa aad higsanaysid, waa waxa aad rabtid in aad noqotid, waa sawir ka turjumaya riyadaada mustaqbalka.

Hiraalka la xayaabo tiray, saddex qaab ayuu shirkadda u caawiyaa:

- Wuxuu u noqdaa jiheeye tusa jihada loo socdo;
- Wuxuu qayb ka noqdaa sidii go'aan sax ah loo gaari lahaa;
- Wuxuu bilaa niyadda iyo mooraalka shaqaalaha.

Hiraalku waa inuu sharraxo nooca ganacsi ee aad gelayso iyo ujeeddada aad u gelayso. Haddaan soo koobo hiraalku waa in uu ka jawaabo shantan su'aalood:

- Yay noqon doonaan macaamiishaydu, adeeg/alaab noocee ah ayaanse ka iibin doontaa macaamiisha si aan u daboolo baahidooda?
- Waa maxay dheefta ama faa'iidada macaamiishu ka heli doonaan alaabta/adeegga aan ka iibinayo?
- Maxaan kaga duwanaan doonaa tartamayaasha?
- Suuqgeyn noocee ah ayaan isticmaali doonaa si aan u iibiyo alaabta/adeegga?
- Ballanqaad noocee ah ayaan siin doonaa macaamiisha, shaqaalaha iyo saamileyda?

Jawaabaha shantaas su'aalood ayaa saldhig u noqon doona jihada shirkaddu aaddo. Haddaad fiirisid su'aasha 1aad, waxay ka hadlaysaa macaamiishaada mustaqbalka. Mar kasta oo aad saadaalisid macaamiishaada mustaqbalka waxa kuu soo baxaya sawir ka duwan kii shalay ama kan maanta, waayo baahida macaamiisha iyo qaabdhaqankooduba waa is bedbeddelaa.

Su'aasha labaad oo bidhaaminaysa dheefta ama faa'iidada macaamiishaadu ka heli doonaan alaabta/adeegga shirkaddaada, jawaabteedu waxay noqon kartaa: dheefta ama faa'iidada macaamiishu ka helaan alaabteena/adeegeena waa: in ay gaaraan himilooyinkooda si ka fiican, ka dhaqso badan, kana kharash yar sida ay hadda ku gaaraan.

Marka laga jawaabayo su'aasha saddexaad waa in la xuso waxa shirkaddaada ku khaaska ah oo ay kaga duwan tahay sharikaadka kale (unique selling proposition). Sidoo kale waa in si cad loo qeexo asbaabta keenaysa in macaamiishu gataan adeegyadaada/alaabtaada marka loo fiiriyo tan tartamayaasha.

Marka laga jawaabayo su'aasha afraad, waa in la sharraxo istaraatiijiyadda suuqgeynta ee shirkaddaada ka dhigi doonta mid meel mar noqota. Waxa fiican in marka hore la fiiriyo waxa sharikaadka tusaalaha fiican noqon kara ay sameeyaan, dabadeedna meeshaas laga anbaqaado. Xusuusnow waxa aad sharraxaysid waa mustaqbalka, maaha shalay, mana aha maanta.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Ugu dabnayn, marka aad ka jawaabaysid su'aasha shanaad, waxaad sharraxaysaa xiriirka aad la yeelan doontid: macaamiisha, shaqaalaha iyo saamileyda.

Hiraalku waa in uu noqdo mid isu miisaaman, kana gadmi kara dhammaan dadka ku lug leh shirkadda, ha noqdeen mulkiilayaasha, shaqaalaha, macaamiisha ama sharikaadka kale ee shirkaddu la macaamisho. Andrew Campbell (1994) ka dib markuu isha mariyey wax ka badan hiraalka 100 shirkadood oo ka soo kala jeedda Maraykanka, Yurub iyo Japan, waxa uu shaaca ka qaaday sida kaliya ee sharikaadku ku gaaraan koboc in uu yahay shaqaalaha, maammulka iyo maalgeliyayaasha oo dhammaantood fahansan kuna qanacsan hiraalka shirkadda.

Kala dhigdhigida istaraatiijiyadda

"All men can see the tactics by which I conquer, but what none can see is the strategy out of which great victory is evolved"
Sun Tzu

Marka la qeexo hiraalka shirkadda, waxa xiga in qiimayn buuxda lagu sameeyo: waxa shirkaddu ku fiican tahay, waxay ku liidato, fursadaha iyo khataraha (SWOT). Si loo horummariyo istaraateejiyo horummar iyo guul shirkadda gaarsiin karta waa in: laga faa'iidaysto waxa shirkaddu ku fiican tahay, xalna loo raadiyo waxa ay ku liidato ama looga fiican yahay. Waxyaabaha shirkaddu ku fiican tahay waa waxyaabo shirkadda gooni ku ah oo shirkadda gaarsiin kara himilooyinkeeda. Waxyaabahaas waxay noqon karaan: aqoon ama xirfad shirkadda u gooni ah; muuqaal fiican iyo magac ay ku leedahay mujtamaca dhexdiisa iwm. Dhinaca kale, waxyaabaha ay ku liidato waa waxyaabo ka horistaagaya shirkaddu in ay gaarto ujeeddooyinkeeda. Waxyaabahaasi waxay noqon karaan: shaqaalaha xirfadda leh oo ku yar, meesha ay ku taalo oo aan munaasib ahayn, dhaqaalaha oo ku yar, iwm.

In la ogaado waxa shirkaddu ku fiican tahay iyo waxay ku liidato waa tallaabada koowaad ee gundhiga u ah istaraateejiyada shirkadda. Waxa shirkaddu ku fiican tahay waxa uu noqdaa dhagaxa aasaasiga ah ee shirkaddu ku kor dhisan tahay.

Marka qiimayn buuxda lagu sameeyo waxa shirkaddu ku fiican tahay iyo waxa looga fiican yahay, waxa xiga in iyana la fahmo fursadaha iyo khataraha soo wajihi kara shirkadda. Fursaduhu waa waxyaabo wanaagsan, oo shirkadda bannaanka ka ah, gaarsiina kara shirkadda hadafkeedda. Marka la qiimaynayo fursadahaas, waxa muhiim ah in si joogto ah la isu waydiiyo su'aalo ay ka mid yihiin: Ma jiraa qaab ka fiican kaan hadda macaamiisha ku gaarsiinno alaabta ama adeegga? Ma jiraa qaab tartamayaashu aysan ku baraarugsanayn? Maxaa fursado ah oo macquul ah oo foodda inaku soo haya?

Khatarahu (threats) waa waxyaabo aan fiicnayn, shirkadda bannaanka ka ah, hoosna u dhigi kara in shirkaddu gaarto hadafkeeda. Muuqaallo kala duwan ayay khataruhu yeelan karaan: tartame cusub oo suuqa soo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

gelaya, sharci cusub oo suuqa lagu soo rogay, hoos-u-dhacdhaqaale, tiknoolojiyo cusub oo ka dhigaysa alaabta shirkadda mid ka hoosaysa tan tartamayaasha, iwm.

Marka lagu jiro wejigaan, waxaa sidoo kale muhiim ah in si fiican loo fahmo, oo marna aan isha laga qaadin, baahida macaamiisha, awoodda tartamayaasha iyo awoodda shirkadda.

Shaxda 14.1 SWOT

Maxaad ku fiican tahay (strengths):	Maxaa lagaaga fiican yahay (weaknesses):
• Aqoon dheeri ah oo aad u leedahay suuqa. • Alaab/adeeg ka fiican tan tartamayaasha. • Meesha aad ku taalo (location) • Tayo sare • Sumcad iyo magac	• Alaabtaada lagama sooci karo tan tartamayaasha (undifferentiated product) • Meesha aad ku taalo • Sumcad xumo suuqa kuu gashay • Tayadaada oo ka hoosaysa tan tartamaha
Fursadaha (opportunities):	**Khataraha (threats):**
• Suuq cusub oo soo muuqda • Sharikaad aad ku biiri karto ama wada shaqayn kartaan. • Suuq cusub oo koboc leh oo aad u wareegi karto • Suuq cusub oo caalami ah	• Tartan cusub oo suuqa soo galay • Dagaal dhanka sicirka ah (price war) • Sharciyo cusub • Hoos-u-dhacdhaqaale • Tiknoolojiyo cusub

Qaabaynta iyo dhaqangelinta istaraatiijiyadda

"A wise man will make more opportuinities than he finds"
Francis Bacon

Haddaad ogaatay waxa aad ku fiican tahay iyo waxa lagaaga fiican yahay, fursadaha iyo khataraha iyo waddada guusha, waxa xiga in aad falanqaysid waddooyinka macquulka ah ee ku gaarsiin kara himilooyinkaaga, dabadeedna aad dooratid waddadii ku gaarsiin lahayd himilooyinkaaga. Waddadaas ku gaarsiin karta himilooyinkaaga ayaa loogu yeeraa istaraatiijiyo.

Inta aadan falanqayn waddada guusha waxa muhiim ah in aad ogaatid in istaraatiijiyad kasta oo hirgashay (realized) aysan ahayn mid la qorsheeyey (planned). Istaraatiijiyadda la hirgeliyey waxay sidoo kale noqon kartaa mid aan la qorshayn oo soo shaac baxday (emergent).

Sida Porter (1985) iyo rag kale oo fara badani ku doodaan shirkadi saddex hab mid uun bay ku yeelan kartaa awood tartan oo sare (competitive advantage). Saddexdaas hab waxay kala yihiin: *qiime jaban* (lowe price); *ka duwanaansho* (differentiation) iyo *macaamiisha oo*

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ahmiyad la saaro (customer focus). Qiimaha jaban waxa uu shirkadda ka dhigaa midda ugu hallaabada (cost) hooseysa marka loo fiiriyo sharikaadka ay la tartamayso. Sharikaadka doorta in ay ku tartammaan waddadaan waxay badanaa wax ka gadaan macaamiisha sicirku agtooda muhiimada weyn ka leeyahay.

Sharikaadka doorta ka duwanaanshaha (differentiation) waxay awoodda saaraan in macaamiishu garan karaan markay arkaan adeegyadooda ama alaabtooda. Ka duwanaantu waxay keentaa in macaamiishu dareemaan in aad ka fiican tahay tartamayaasha. Waxa muhiim ah in macaamiishu garawsan karaan waxa aad kaga duwan tahay tartamayaasha. Haddii macaamiishu garowsan waayaan, waxay u badan tahay in istaraatiijiyaddaasi aysan shaqaynayn.

Nooca saddexaad waxa uu ka duulaa xikmadda tiraahda qof kasta waa uu ka duwan yahay dadka intiisa kale dhinaca muuqaalka, fikirka iyo waxa uu jecel yahay (unique). Haddii aad dooratid istaraatiijiyaddaan waxa muhiim ah in aad xulatid gobol (segment) ka mid ah gobollada suuqa.

Meesha Porter saddexdaas istaraateejiyo soo bandhigo, Hamel and Prahalad (1994) waxay iyana ku taliyaan in awoodda la saaro *waxa aad sida dhabta ah ugu fiican tahay* (core competancies). Ugu danbayn, Treacy and Wiersema (1995) waxay ku soo koobaan in awoodd tartan oo sare lagu gaaro saddex arrimood miduun: *Qaab shaqo oo aad u fiican* (operational excellence); *hoggaamin dhanka badeecadda* (product leadership) iyo *macaamiisha oo lala yeesho saaxiibtinimo qoto dheer* (customer intimacy).

Shirkad kasta waxay leedahay waxyaabo horummarkeedda iyo guusheedu ku xiran yihiin. In la aqoonsado lagana faaiidaysto walxahaas ayaa lagu tilmaamaa asaaska horummarka iyo guusha ee shirkadda. Walxahaasi waxay leeyihiin muuqaallo kala duwan, qaarkood waa wax la taaban karo, qaarkoodna waa wax ay adag tahay in la cayimo ama la kor istaago. Tusaale ahaan, Makhaayadle ayaa ku soo koobay waxyaabaha uu guusha ku gaaray in ay ka mid yihiin: hallaabadiisa oo hoosaysa, shaqaale xirfad iyo aqoon leh, meesha makhaayadu ku taalo oo aad u fiican, cunto dhadhan iyo muuqaal quruxsan leh, nadaafad dhinac kasta ah, iyo shaqaale carbisan oo soo dhowaynta iyo raalligelintaba ku fiican.

Su'aal dadka qaar is waydiiyaan ayaa laga yaabaa in ay noqoto side lagu gaari karaa awood tartan oo sare? Sida kaliya, ee lagu gaari karo awood tartan oo sare waa in shirkaddaadu noqoto mid ka duwan sharikaadka kale (unique). Waxaa intaas lagu daraa in wax kasta oo aad samaynayso aad u samayso qaabatid si dhaqso ah. Ogow dariishadda fursaddu waxay furantahay waqti aad u yar, haddii aadan waqtigaas uga faa'iidaysana cid kale ayaa uga faa'iidaysanaysa.

Harrison and Taylor (1996) daraasad dheer oo ay sameeyeen dabadeed, waxay soo bandhigeen shan istaraatiijiyo oo sharikaadka gaarsiin kara koboc:

1. Ku tartan tayo meeshii aad ku tartami lahayd sicir;
2. Xulo suuq dihin oo aan wali lagu baraarugin (niche market);

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

3. Ku tartan waxa aad ku fiican tahay;
4. Isha ku hay kharashaadka shirkadda (tight operating control);
5. Iktiraac alaab/adeeg cusub marwalba.

Haddii la soo ururiyo talooyinka sare, waxaad arkaysaa in istaraateejiyada ugu wanaaagsani tahay ka duwanaan (differentiation).

Ugu danbayn waa in istaraatiijiyadda la hirgeliyo. Si istaraatiijiyadu u noqoto mid la hirgelin karo, waa in istraatiijiyada loo qaybiyo qaybo yar-yar oo qayb walba loo xilsaaro qof. Sidoo kale, si loo xaqiijiyo in istaraatiijiyadda la xushay shirkadda gaarsiisay hadafkeedda waa in uu jiro xisaabtan (control). Waxaa waayahan danbe la soo jeediyaa in xisaabtanku noqdo mid dhamaystiran oo qoto dheer.

Qiimaynta Istaraatiijiyadda

"When you have eliminated the impossible, whatever remains, however improbable, must be the truth"
Sherlock Holmes

Sidaan sare ku soo xusnay, ujeeddada loo sameeyo istaraatiijiyadu waa in ay shirkadda gaarsiiso ahdaafteedda. Sida aan qiyaasi karno, shirkadi waxay gaartaa ahdaafteeda marka istaraatiijiyadii lagu gaari lahaa ahdaaftaas la qaabeeyo, la soo bandhigo, ka dibna la dhaqan geliyo. Haddii istaraatiijiyadu ahayd mid qumman, shirkaddu waxay gaartaa ahdaafteedii, haddiise ay ahayd mid aan dhammaystirnayn ama khaldan, shirkaddu ma gaarto ahdaafteedii. Waxa dhacda in mar-mar la dhabaradaygo oo la sugo natiijatda istaraatiijiyadda, si haddaba wax looga ogaado in istaraatiijiyadu tahay mid sax ah iyo in kale, waa in uu jiraa miisaan lagu qiimeeyo istaraatiijiyadda. Miisaankaas waxa uu ka kooban yahay:

- Istaraatiijiyadu waa in ay tahay mid *ku habboon* ahdaafta iyo siyaasadda shirkadda. Istaraatiijiyadda ku habboon ahdaafta shirkaddu waxay abuurtaa bay'ad deggan oo shirkadda gaarsiin kara ahdaafteedda.
- Istaraatiijiyadu waa in ay *ku habboon* tahay bay'adda shirkaddu ka hawlgasho.
- Istaraatiijiyadu waa in *ay ku dhisan* tahay waxa shirkaddu ku fiican tahay.
- Istaraatiijiyadu waa in ay tahay mid la *hirgelin karo*.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Soomaalida iyo Istaraateejiyada ganacsiga

Daraasaddan iyo kuwo kale oo Shire sameeyey ayaa muujiyey in samaynta, fulinta iyo dib-u-fiirinta istaraateejiyada sharikaadka Soomaalidu intuba ku xiran yihiin hoggaanka shirkadda. Maaddaama, inta badan sharikaadka Soomaalidu aysan lahayn nidaam maammul oo qeexan, wax badan waxay ku xiran yihiin heerka aqoon, waaya'aragnimo iyo firfircoonaan ee maammulka sare ee shirkadda.

Daraasadahaasi waxay muujiyeen sharikaadka leh istaraateejiyo qoran in ay yihiin sharikaad ay:

- Hoggaamiyaan dad hiraal leh diyaarna u ah isbeddel.
- Dadkaasi si fiican uga faa'iidaystaan awoodda iyo aqoonta shaqaalaha.
- Dadkaasi ku baraarugsan yihiin baahida macaamiisha iyo filashadooda labadaba.
- Dadkaasi suuqa soo dhigaan badeecad/adeeg cusub, kana duwan kuwa suuqa yaalla.
- Dadkaasi macaamiisha soo hordhigaan wax ka badan waxa ay ka filanayaan.

Si kastaba ha ahaatee, daraasadu waxay muujisay in sharikaadka leh istaraatiijiyo qeexan tiro ahaan ka yar yihiin 0.5%. waxa intaas weheliya in sharikaadka xooggoodu (wax ka badan 90%) aysan lahayn hiraal iyo ujeeddooyin qeexan oo mulkiilayaasha, shaqaalaha iyo maammulku shirkaddu isku raacsan yihiin. Sharikaadka leh hiraal iyo ujeeddooyin, waxay u badahn tahay in ay yihiin kuwo ku yaala waraaqaha oo kaliya.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 15aad

Moodeelka Ganacsiga

"*One secret to maintaining a thriving business is recognizing when it needs a fundamental change.*

Mark W. Johnson

Moodeelka ganacsigu waa jaantus cilmiyaysan oo sharaxaad buuxda, oo caqli gal ah, ka bixiya: sida shirkadi u abuuri doonto adeeg/badeecad; u gaarsiin doonto macaamiisheeda; ugana samayn doonto faa'iido. Waxaa, sidoo kale, moodeelka ganacsiga lagu tilmaamaa aaladda tartanka sharikaadka; bilaha magaca, maammuuska, faa'iidada iyo koboca shirkadda. Moodeelka ganacsigu waa mawduuc, dhinac marka laga fiiriyona fac weyn, dhinac marka laga fiiriyona cusub. Waa fac weyn yahay marka laga fiiriyo magac ahaan. Waa cusub yahay marka laga fiiriyo cilmibaarista lagu sameeyo, hab isticmaalkiisa iyo buugaagta laga daabaco intaba.

Cutubkan oo muuqaal kooban ka bixinaya moodeelka ganacsigu wuxuu marka hore dul mar kooban ku samynayaa isticmaalka moodeelka ganacsiga iyo faa'iidooyinkiisa. Wuxuu sidoo kale muuqaal ka bixinayaa noocyada kala duwan ee moodeellada ganacsiga ah, sida loo sameeyo, iyo sida loo hirgeliyo. Ugu dambayn wuxuu dul mar kooban ku samaynayaa istaraatiijiyadda moodeelka ganacsiga.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Modeelka Ganacsiga: aqoon dad badan ka daahan

Isticmaalka moodeelka ganacsiga

2003-dii ayaa shirkadda Apple waxay soo saartay iPod (aalad yar oo lagu duubto laguna dhegaysto heesaha). Isla xilligaas, waxay kaloo soo bandhigtay adeeg ay u bixisay iTunes oo ahaa bakhaaro internet-ka yaalla oo heesaha lagu kaydiyo lagagana duubto iPodka. Apple, ku talaggal iyo ku taloggal la'aan mid ay noqotaba, muddo yar gudohood, labadii aaladood ee cusbaa, iPod iyo iTunes, waxay abuureen saylad cusub oo muuqaal ahaan iyo magac ahaanba wax weyn ka beddeley shirkaddii Apple. Labadii adeeg ee cusbaa waxay dhinac ka noqdeen meesha dakhliga ugu badani ka soo galo shirkadda, dhinacna waxay sare u qaadeen qiimihii suuqa ee shirkadda (market capitalization). Dhinaca dakhliga, labadaas adeeg waxay Apple sannadkii soo gelinayeen lacag sare u dhaafaysa $10 bilyan, dhinaca qiimahana, meesha qiimaha shiraddu 2003-dii uu ahaa $1 bilyan, 2007-dii wuxuu madaxa la sii dhaafayey $150 bilyan. Shan sano ka gadaal, Apple waxay iyadoo isticmaalaysa isla beegaalkii 2003-dii mar kale soo bandhigtay laba aaladood oo cusub, iPhone iyo Appstores. 2012-dii oo kaliya, waxay gadeen wax ka badan 100 milyan oo iPhone ah, iibookoodu wuxuu sare u dhaafayey $170 bilyan, qiimaha sayladda ee shirkadduna wuxuu madaxa la sii gelayey $700 bilyan.

Nasiib wanaag iyo nasiibdarro midkii la yiraahdaba, Apple, ma ahayn shirkaddii u horraysay oo soo bandhigta tiknoolojiyadaas cusub. Apple horteed waxaa jirey laba shirkadood oo midna soo bandhigtay aaladdaas 1998-dii midna soo bandhigtay sanadkii 2000. Meesha, Apple ay tiknoolojiyadaas cusub dhaqaale iyo sumcad u soo kordhiyeen, labadaas shirkadood, in asktoo tiknoolojiyo ahaan aysan ka dhicin midda Apple, haddana, midkoodna dhaqaale iyo sumcad kama kororsan. Waxa tiknoolojiyada Apple ka dhigay xiddig iftiinkeeda la higsado, kuwii sharikaadka kalena, faa'iido iyo sumcad laga helo iska daaye, magacooda loo maqli waayey ayaa ka mid noqotay mawaadiicda ugu badan ee 20-kii sano ee la soo dhaafay lagaga doodo fagaarayaasha lagu barto ganacsiga.

Apple hal wax ayay dheerayd shirkadahaas - waxay isticmaashay moodeel ganacsi oo wax weyn, oo la taaban karo, ka beddelay hab-ganascisgii muusikada iyo heesaha. Apple waxay gadaal-gadaal u akhriday moodeelkii ganacsiga ee Gillette. Gillett-na waa shirkad soo saarta sakiimaha garka la isaga xiiro iyo mashiinno yar-yar oo la geliyo sakiimahaas. Si Gillett ay macaammiil joogto ah u hesho waxay lacag la'aan ama qiime aad u jaban dadka ku siiyeen mashiinkii. Qofkuna, si uu u isticmaalo mashiinka waxa khasab ku noqotay in uu iibsado sakiimo. Sakiimaha kaliya ee mashiinkaas geli karaana waa sakiimaha ay soo saarto Gillette. Maxay sameeyeen Apple? Apple waxay aad u raqiisiyeen sicirkii heesaha (sakiimihii, haddaan isticmaalno tusaalaha Gillette) ka dibna dadkii ayay sicir sare kaga iibiyeen iPod-kii (mashiinkii la gelinayey sakiimaha). Moodeelkaas cusub ayaa loo tiiriyaa in uu Apple dhaxalsiiyey in ay noqoto horyaalka sharikaadka ilaa ay gaartay heer ay noqoto

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

shirkadda ugu qaalisan, marka la fiiriyo qiimeheeda sayladda; shirkadda ugu ikhtiraac fiican, marka la fiiriyo tirada ikhtiraacaadka ah ee ay soo bandhigtay; iyo shirkadda ugu magac dheer adduunka, marka la fiiriyo hadal haynteeda warbaahinta.

Marka laga soo tago Apple waxaa jira sharikaad badan oo asbaabo la xiriira hab-isticmaalkooda moodeelka ganacsiga noqday horyaalka sayladahooda. Tusaale ahaan Wal Mart iyo Target labaduba waa horyaalka sayladaha tafaariiqda, waddammada qaarkoodna waxayba kantaroolaan 75%. Meesha sharikaadka diyaaradaha ee tigidhadoodu raqiiska yihiin aan la aqoon 20 sano ka hor, maanta waddammada qaarkood waxay kantaroolaan 60% sayladaha duullimaadka diyaaradaha. Skype, intii aysan Microsoft ku gadan $8.5 bilyanna waxay soo jiidatay 400 milyan oo macaamiil ah oo isticmaalay khadad telefoon oo lacag la'aan ah oo qiimohoodu ka badan yahay $100 bilyan. Meesha adeegyada Google aan 10 sano ka hor cidna aqoon, maanta waa shirkadda labaad ee ugu weyn sharikaadka tiknoolojiyada caalamka. Sheekadu kuma koobna dhowrkaan tusaale ee waxaaba jira xogo muujinaya in 50% sharikaadkii la yagleelay 10-kii sano ee la soo dhaafay ee ka mid noqday sharikaadka ugu waaweyn caalamka ama Fortune 500 in ay heerkaas ku gaareen hab-isticmaalkooda moodeelka ganacsiga. Sayladaha qaarkood, sida saylada kombuyuutarada, waxaaba muuqata meeshii 20 sano ka hor ay hormuud ka ahaayeen sharikaad waaweyn, sumcad leh, wax kastana iyagu soo saara, in maanta, ay sayladdaas la wareegeen sharikaad yaryar, caan ku ah hal-abuur iyo ikhtiraac, aan horey loo aqoon, islana beddela baahida macaamiisha.

In kastoo, daraasad ay dhowaan soo bandhgtey 'Economic Intelligence Unit' ay muujisay in moodeelka ganacsigu ka mid yahay waxyaabaha sharikaadka u horseeda koboc iyo faa'iido[41], haddana, sidaas oo ay tahay, moodeelka ganacsigu waxaa lagu daraa waxyaabaha loogu aqoonta yar yahay, loogu fahanka yar yahay, looguna isticmaalka yar yahay. Tusaale ahaan, daraasad American Managment Association ay ku sameeyeen sharikaadka tiknoolojiiyada ee Maraykanka ayaa muujisay in wax ka yar 10% sharikaadkaasi soo bandhigaan moodeel cusub oo gaarsiin kara himilooyinkiida[42].

Johnson *et al.* (2010) markay ka hadlayaan asbaabaha ugu waaweyn ee keena in aan moodeelka ganacsiga sidii loo baahnaa looga faa'iidaysan waxay ku soo ururiyaaan laba arrimood: (1) fahan darro la xiriirta, guud ahaan, waxa moodeelka ganacsigu yahay; iyo (2) sharikaadka oo badanaa aan fahansayn moodeelkooda ganacsiga.

Waa maxah moodeelka ganacsigu?

Waxaan xusnay in isticmaalkeeda moodeelka ganacsigu yahay waxa Apple iyo sharikaad kale oo farabadan ka dhigay horyaalka sebenka. Waxaan sidoo kale xusnay in uu ka mid yahay waxyaabaha loogu aqoonta daran

[41] Economic Intelligence Unit (2010), Rethinking the Business model
[42] www.amanet.org

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

yahay, haddaba, aan is waydiinnee waa maxay moodeelka ganacsigu? Moodeelka ganacsigu waa laba weedhood oo la isu geeyey: moodeel iyo ganacsi. Ganaciga garanay, ee waa maxay moodeel? Moodeel luqad ahaan, waa shay wax lagu suureeyo ama wax ka samaysan metelaad shay oo inta badan ka muuqaal yar shayga lagu suureeyey[43]. Tusaale ahaan, arkitektiyadu (injineerada dhismayaasha naqshadeeya) inta aan guriga la dhisin waxay soo bandhigaan gurigii oo moodeel ah; dadka wax naqshadeeya inta aysan badeecad cusub samayn waxa ay soo bandhigaan badeecaddii oo naqshadaysan.

Moodeelka ganacsigu waa muuqaal sharaxaad buuxda, oo caqli gal ah, ka bixiya: sida shirkadi u abuuri doonto adeeg/badeecad; u gaarsiin doonto macaamiisheeda; ugana samayn doonto faa'iido. Moodeelka ganacsigu wuxuu ka jawaabaa su'aalihii faca weynaa ee Peter Drucker: waa kuwama macaamiisheennu? Maxayse qiimeeyaan? Moodeelka ganacsigu wuxuu sidoo kale ka jawaabaa su'aalo badan oo aasaasi ah oo khasab ku ah in shirkad kasta is waydiiso: sidee lacag uga samaynaynaa ganacsigaan?

Sida ay soo guuriyaan Johnson *et al.* (2010) dhowr goorba waa loo baahdaa in la sameeyo moodeel ganacsi:

- Marka ay muuqato fursad lagu soo bandhigo ikhtiraac cusub oo dabooli kara baahi macaamiil oo aan cidna daboolin;
- Marka tiknoolojiyo cusub la soo dhigayo sayladda ama tiknoolojiyo hore u jirtay la soo dhigayo saylad cusub;
- Marka ay muuqato fursad lagu xalliyo baahi aan weli la daboolin;
- Marka laga faa'iidaysanayo fursadaha ay abuurayaan guur-guurka awoodda tartanka ee shirkaduhu.

Muuqaallada moodeellada ganacsiga

In kastoo, aan si buuxda loo sugi karin, haddana, moodeelka ganacsiga waxaa lagu daraa waxyaabaha ugu faca weyn marka laga hadlayo ganacsiga. Waxaaba la yiraahdaa, moodeelka ganacsigu wuxuu la soo bilaabmay ganacsiga. Ganacsiguna, haddaanu laba bilaabmin wax weyn kama dambayn is dhexgalkii bini'aadamka iyo baahidoodii wax kala beddelasho.

Marka laga soo tago taariikhdaas faca weyn ee aan la sugi karin goorta ay soo bilaabmatay, ciddii bilowday iyo moodeelladii ganacsi ee la isticmaali jirey, waxaa la isku waafaqsan yahay (fiiri, Zott *et al.* 2010) in isticmaalka moodeelka ganacsigu si aad ah sare ugu kacay 10-kii sano ee ugu dambaysay. Ghaziani iyo Venstresco (2005) baaritaan ay ku sameeyeen qoraallada cilmiga ah ee la xiriira moodeelka ganacsiga ee lagu daabacay joornaallada cilmiga ah waxaa u soo baxay in intii u dhexeysay 1975-2000 la daabacay wax ku dhow 2,000 oo qoraal cilmiyeed oo la xiriira moodeelka ganacsiga. Dib u eegis ay ku sameeyeen xilliyada la daabacay qoraalladaasna waxaa u soo baxay in 1975-1994 la daabacay wax ka yar 166 qoraal. Inta kalena la daabacay 1995-2000. Baaritaan isla

[43] Somali Abwaanary

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

arrintaas kore la xiriira oo ay sameeyeen Zott *et al.* (2010) ayaa isna muujiyey in intii u dhexeysay 1975-2009 la daabacay qoraallo madaxa la dhaafaya 8,000 oo qoraal cilmiyeed oo la xiririir mawduuca moodeelka ganacsiga. Waxay sidoo kale xaqiijiyeen in wax ka badan 80% qoraalladaas la daabacay wixii ka dambeysay 2000. Baaritaannadaasi waxay markhaati u yihiin in hadal haynta iyo xiisaha loo hayo moodeelka ganacsigu si aad ah sare ugu kaceen 10-kii sano ee ugu dambeeyey.

Dhowr arrimood ayaa sabab looga dhigaan sare u kaca ku yimid iyo xiisaha loo qabo moodeelka ganacsiga: soo shaacbaxa internetka; muhimmadda dhaqaale iyo ganacsi ee waddammada dhaqaalohoodu madaxa la soo kacayo (emerging economies); iyo sare u kaca sharikaadka hab ganacsigoodu ku salaysan yahay tiknoolojiyada. Waxaa, sidoo kale, xiisaha loo hayo iyo hadalhaynta moodeelka ganacsiga sare u qaaday waxyaabaha wanaagsan ee lala xiriiriyo moodeelka ganacsiga. Daraasado dhowr ah ayaa muujiyey in sharikaadka isticmaala hab-moodeel ganacsi oo qeexan, la fahmi karo, cilmiyaysanna ay ka faa'iido badan yihiin, ka koboc fiican yihiin, kana qiimo sarreeyaan, marka la fiiriyo qiimaha sayladda, sharikaadka aan isticmaalin. Daraasadahaas qaarkood waxayba muujiyaan in isticmaalka moodeellada ganacsigu: wax weyn oo la taaban karo ka beddellaan muuqaalka saylad dhan; wax ka beddellaan hab-dhismeedka sharikaadka; mararka qaarkoodna noqdaan awoodda tartanka ee shirkadda. Waxaaba la gaarey heer lagu hadaaqo in 'moodeelka ganacsigu ka muhiimsan yahay badeecadda ama adeegga shirkadda'.

Xiisaha loo hayo moodeelka ganacsi waxaa dhinac socday koror xad beelay oo la xiriira tirada iyo noocyada moodeellada ganacsiga ee la soo bandhigo. Tusaale ahaan, Zott *et al.* (2010) waxay diiwaan geliyeen wax ka badan 103 moodeel oo ganacsi. Moodeelladaas, in kastoo badidoodu cusub yihiin, haddana, qaarkood waxay dib ugu laabanayaan horraankii qarnigii la soo dhaafay. Tusaale ahaan, waxaa la weriyaa in shirkadda Xerox markay soo saartay mashiinka lagu koobbiyeeyo warqadaha (photocopier) in sidii ay u gadi lahaayeen kala tashadeen dad khubaro ah. Nasiib darro, sicirka mashiinka oo qaali ahaa, iyada oo aan aqoon loo lahayn iyo baahidiisa dayactir oo aad u sarraysay, waxaa khubaradii soo jeediyeen in ay adkaanayso in mashiinkaas cid laga gado. Xerox, taladii dadka khubarada ah gees bay iska dhigtay, markaas bay si ay u iibgeyso mashiinkii waxay curisay moodeel ganacsi oo 100 sano ka gadaal weli ay isticmaasho. Xerox mashiinkii lacag aad u yar ayay kaga kireysay shirkadihii. Waxay sidoo kale shirkad kasta u oggolaatay in ay ku koobiyaysan karaan tiro warqado ah, tusaale ahaan 2000 oo koobi, oo lacag la'aan ah, wixii intaas ka badanna ay bixiyaan lacag aad u yar koobbigiiba. In kastoo dadkii khubarada ahaa ee ay la tashadeen niyad jab ku abuureen Xerox, haddana, moodeelkii ganacsi ee ay isticmaaleen wuxuu Xerox ka dhigay horyaalka sayladda mashiinnada warqadaha lagu koobbiyeeyo.

Sida ay soo bandhigaan Zott *et al.* (2010) waxaa jira moodeello fara badan oo sharikaadku isticmaalaan. Modeelladaas qaarkood waxay ku habboon yihiin badeecad/adeeg gaar ah ama duruuf gaar ah, qaarna waxaa

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

loo isticmaali karaa badeecad/adeeg ama duruuf kasta; qaarkood waqti dheer baa la isticmaalayey, sida in lagu shaqaysto magaca iyo sumcada shirkad kale (franchising), qaarkoodna waa cusub yihiin. Inta aynaan haddaba u gudbin sida loo sameeyo moodeelka ganacsiga waxaan dulmar kooban ku samaynaynaa shan ka mid ah moodeellada loogu hadal haynta badan yahay moodeellada ganacsiga.

Unbundling business model: moodeelkaan oo lala xiriiriyo Hagel iyo Singer (1999) wuxuu ku doodaa in shirkaduhu ka kooban yihiin saddex ganacsi oo mid walba, marka la fiiriyo sida uu u qaabaysan yahay iyo duruufaha hareeya ku habboon yahay in laga dhigo ganacsi goonidiisa u taagan. Saddexdaas ganacsi ama waaxood waxay ku tilmaamaan: waax macaamiisha xiriir la yeelata (customer relationship), waax curisa badeecado/adeegyo cusub iyo waax wax soo saar iyo maammul. Waxay intaas ku daraan in asbaabo la xiriira hawlaha ay qaybtaan iyo sida ay u qabtaan, ay adagtahay in saddexdaas ganacsi hal meel laga wada maammulo. tusaale ahaan, waaxda macaamiisha shaqadeedu waa in ay soo jiidato xiriirna la yeelato macaammiil fara badan oo kala duwan; waaxda wax curinta shaqadeedu waa in ay soo bandhigto badeecado cusub; kooxda wax soo saarkuna waa in ay maammulaan wax soo saarka. Haddaad u fiirsatid, waxaad arkaysaa in waaxda koowaad u baahanyihiin in ay soo jiitaan macaamiil fara badan oo mid walba shirkadda wax ka gadan karo; waaxda labaad ay u baahan yihiin in ay si ka deg-deg badan tartamayaasha u soo bandhigaan badeecad/adeeg cusub; waaxda saddexaadna u baahan tahay in ay hal shay aad u soo saaraan si kharashka halkaas shay u hooseeyo. Maaddaama shirkadina aysan saddexdaas hawlood si buuxda uga soo wada dhalaali karin, waxay soo jeediyaan moodeel shirkaddu awoodda saarayso mid ka mid ah sadddexdaas waaxood, labada kalena ay sharikaadka kale ka soo gadanayso. In kastoo shiraddo badani isticmaali karaan moodeelkaan, haddana waxaa aad u isticmaala bangiyada, sharikaadka telefoonnada, sharikaadka soo saara kombuyuutarrada, iwm.

The long tail: Moodeelkaaan, dabadii dheerayd, oo lala xiriiriyo Anderson (2006) waa moodeel awoodda la isugu geynayo sidii loo gadi lahaa badeecado/adeegyo badan oo ku wajahan suuq kooban (niche market) oo mid walba cimrigiisu gaaban yahay. Dabcan, sida dad badani qiyaasi karaan, Anderson waxa uu ka hadlayaa seben dookha iyo rabitaanka dadku isla beddelo harka qorraxda, seben wax walba cimrigiisu gaaban yahay. Sebenkaas waxa ka faa'iidi kara sharikaadka la nool dareenka iyo rabitaanka dadka, sharikaadka waxa loo baahdo marka loo baahdo soo bandhigi kara. Sharikaadkaasi waxay isku dayaan in ay wax cimrigiisu gaaban yahay ka gadaan macaamiil aad u fara badan. In kastoo sharikaad badani isticmaali karaan moodeelkaan, haddana waxaa aad u isticmaala sharikaadka daabaca buugaagta, kuwa soo saara heesaha, kuwa soo saara qalabka carruurtu ku ciyaaraan, iwm.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Multi-sided business model: Moodeelkaan oo lala xiriiriyo Eisenman *et al.* (2006) wuxuu soo bandhigaa sidii shirkad ay hal mar u wada dabooli lahayd baahiyaha laba kooxood oo macaamiil ah oo baahiyoodu isku xiran yihiin. Si hal mar loo wada daboolo baahiyaha labadaas kooxood waa in la abuuro madal (platforms) kulmin kara labadaas kooxood. Madashaasina waxay dhinac micno u samaynaysaa ama soo jiidan kartaa marka dhinaca kale joogo. Sida moodeelkaasi dhaqaale ku abuuraana waa in uu isku xiro, i.e. ay wax kala gataan labada kooxood. Si kooxo macaamiil ah oo baahiyohoodu kala duwan yihiin hal meel la isugu keeno oo ay u wada macaamilaanna waa in dabcan midkood helo wax raqiis ah. Moodeelkaan waxa aad isticmaala: sharikaadka kaararka bangiyada, sida Visa; sharikaadka software-da kombuyuutaradu ku shaqeeyaan, sida Microsoft; sharikaadka ciyaaraha combuyuutarka, sida Wii; sharikaadka internetka, sida Google. Tusaale ahaan, Google waxay isu keenaan laba kooxood oo macaamiil ah: koox wax xayaysiisata iyo koox macluumaad baadigoobaysa. Si kooxda wax xayaysiisata ay u isticmaasho adeegga Google waa in kooxda isticmaasha wax baaritaanku badan yihiin, haddii kale cidna wax ku xayaysiisan mayso. Sidoo kale sharikaadka soo saara ciyaaraha combuyuutarka iyo aaladaha kale ku shaqeeya waxay isu keenaan laba kooxood - sharikaadka sameeya ciyaaraha iyo dadka isticmaala ciyaaraha. Si loo sameeyo ciyaaro cusub, waa in ay jiraan dad badan oo isticmaala ciyaarahaas.

Free as a business model: Moodeelkaan oo lala xiriiriyo Anderson (2008) waa moodeel, sida moodeelkii hore, laba dhinac isu keenaya, laakiin, mar kasta hal dhinac helayo wax lacag la'aan ah. Si moodeelkaani u shaqeeyo waa in lacagta uu bixinayo hal dhinac dabooli karo kharashaadka loo baahan yahay si adeeg loogu qabto labada dhinacba. Moodeelkaan, oo asbaabo la xiriira horumarka tiknoolojiyada iyo is beddellada joogtada ah ee ku dhacaya hab-dhaqanka macaamiisha, si aad ah sare ugu kacay sannadihii la soo dhaafay waxa si aad ah u isticmaala sharikaadka internetka ee lagu kaydsado bogagga (web hosting), wargeysyada, shirkadaha telefoonnada gacanta, iwm. Moodeelkaalkaani, mar kasta khasab ma aha in uu laba dhinac isu keeno, waxaa dhaca marar in hal adeeg uu leeyahay laba dhinac: dhinac lacag la'aan ah iyo dhinac lacag ah. Tusaale ahaan, shirkadaha telefoonnada ganacantu waxay dadka siiyaan telefoonno lacag la'aan ah si ay lacag uga sameeyaan khidmada joogtada ah ee qofku bixinayo bil kasta. Sidoo kale, wargeysyo badan ayaa lacag la'aan lagu qaybiyaa, laakiin dhinaca kale waxay lacag ka sameeyaan xayaysiimaha.

Open business model: moodeelkaan oo hormuud uu ka yahay Henry (2006) waa moodeel ganacsi oo si ay shirkaddu dhaqaale u samayso ay wadashaqayn buuxda la yeelanayso sharikaadka kale. Laba midba waa dhici karaan: in shirkaddu ay isticmaasho fikrado, tiknoolojiyo iyo hanti gaar ah oo ay leedahay shirkad kale si ay u soo bandhigto ikhtiraac cusub; ama in ay u oggolaato, in sharikaadka kale isticmaalaan fikradeheeda, tiknoolojiyadeeda ama hanti u gaar ah. Moodeelkaan oo loogu yeero

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

moodeelka ganacsiga ee furan (open business model) waa mid si aad ah uga soo horjeeda habkii hore ee shirkaduhu u curin jireen una soo bandhigi jireen ikhtiraacyada cusub. Meesha, sebennadii hore, shirkaddu shaqaalayn jirtey dad leh awood curin, maalgelin ku samayn jirtey xarumo cilmibaaris, wax kastana iyadu isku deyi jirtey in ay soo bandhigto, maanta, shirkaduhu waxay isku dayaan in ay ka faa'iidaan qof kasta, kiraystaan xarumaha cilmibaarista ee jeemicadaha ama sharikaadka kale, kana faa'iidaystaan wixii sharikaadka kale soo bandhigaan.

Sidee loo sammeeyaa moodeel ganacsi

Sare waxaan ku soo xusnay moodeello ganacsi oo midkoodba ku habboon yahay bey'ad gaar ah, ganacsi gaar ah ama waqti gaar ah, laakiin weli ma soo bandhigin sida loo sameeyo moodeel ganacsi. In kastoo sida tirada moodeellada ganacsigu u badan yihiin ay hababka loo qaabayn karo moodeelladaasina u badan yihiin, haddana, waxaan ku gaabsanaynaa laba qaab oo loo naqshadeeyo moodeelka ganacsiga. Qaabka hore oo lala xiriiriyo *Johnson et al.* (2010) waxa uu ka kooban yahay afar waaxood, meesha qaabka dambe oo ay soo bandhigaan Osterwalder iyo Pigneur (2010) uu ka kooban yahay toddoba waaxood.

Moodeelka ganacsiga ee Johnson *et al.* (2010)

Moodeelka Johnson iyo saaxiibbadiis soo bandhigaan waxa uu ka kooban yahay afar walxood oo isku xiran. Afartaas walxood waxay kala yihiin: (1) waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka leh oo aad u soo bandhigaysid (customer value proposition); (2) sida loo samayn doono faa'iido (profit formula); (3) hantida aad u baahantahay si aad u soo saartid waxaas macaamiisha agtooda qiimaha ka leh oo ay u baahan yihiin; iyo (4) hab-maammulka iyo hab-ka shaqo ee shirkadda (operations and managerial processes).

Waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka leh: waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka leh waxay noqon karaan dhibaato macaamiishu rabaan in lala xalliyo ama hawl ku taagan oo ay rabaan in lala furdaamiyo. Mid ay noqtaba, illaa la fahmo baahiyaha macaamiisha lama soo bandhigi karo wax macaamiisha agtooda qiimo ka leh.

Tusaale ahaan, waxa la yiraahdaa Ratan Tata, maareeyaha Tata Group, Hindiya, ayaa maalin roob da'ayo wuxuu soo dhex maray magaalada Mumbai. Waxaa u muuqday kumannaan qof oo mid walba wato mooto. Markuu isha la sii raacay waxaa u muuqday in mootada aysan saarnayn hal qof ee ay saaran yihiin qoys dhan: hooyadii, aabbihii iyo carruurtii. Ratan waxa markiiba ku soo dhacday in dadkaasi baahi weyn u qabaan gaadiid qoyska uga nabadgeliyo fiican mootada, ku habboon cimilo kasta, sicir ahaanna aan ka qaalisanayn mootada.

Haddaad u fiirsatid Ratan Tata, waxaad arkaysaa in uu fahmay dhibta macaamiisha derbiga ku noqotay oo ay rabaan in lala xalliyo. Wuxuu fahmay in waxa ugu weyn ee dadka ka hortaagan in ay baahiyohooda

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

daboolaan ay la xiriirto afar arrimood: dhaqaale yari, xirfad yari, waqti yari iyo ogaansho la'aan.

Sida loo samayn doono faa'iido: qaacidada faa'iidada lagu curinayo waxay soo bandhigtaa sida shirkaddu faa'iido u abuurayso waxayna ka kooban tahay: qaacidada dakhliga (sicirka x tirada); kharashaadka (kharashaadku waxay noqon karaan kuwo toos ah iyo kuwo aan toos ahayn); faa'iidada sugan (faa'iidada sugani waa dheeriga dakhliga marka la daboolo kharashaadka); iyo socodka badeecada (socodka badeecadu wuxuu muujiyaa waqtiga ay qaadato in badeecadda, hantida ma guurtada ah iyo hantiyaha kale ku gadmaan).

Haddaan dib ugu laabanno tusaalehennii Tata, sidaan hore u sheegnay Ratan waxa uu fahmay in waxa dadka ka hortaagan in ay gataan gaadiid ku habboon cimilo kasta kana nabadgeliyo fiicani ay salka ku hayso duruufo dhaqaale. Rata waxa uu ogaaday in gaariga ugu raqiisaysani uu sicir ahaan shan jeer ku soo labanlaabmo sicirka mootada. Si uu dadka uga hor wareejiyo derbigaas, waxa u soo baxday in uu sameeyo gaari sicir ahaan la mid ah mootada tayo ahaanna la mid ah gawaarida. Waxaa ku soo dhacday siduu u samayn lahaa gaari sicirkiisu uusan ka badnayn $2,500. Dabcan, oo shirkaddana faa'iido dhaqaale ugu jirto.

Hantida aad u baahantahay: Hanti la'aanteed baahi lama dabooli karo. Hantiyaha loo baahan yahay si loo daboolo baahiyaha macaamiishuna, in kastoo lala xiriiriyo baahiyaha la daboolayo, haddana, badanaa waxay ku soo ururaan: hanti dadeed, tiknoolojiyo, badeecooyin, warshado, qalab, gadiid iyo wax kasta oo loo baahan yahay si loo soo saaro wax macaamiisha agtooda qiimo ka leh.

Shirkadda Tata si ay u soo saarto gaari daboolaya baahida macaamiisha, shirkaddana soo gelinaya faa'iido, waxaa khasab ku noqotay in hantida dadeed iyo tiknoolojiyo ee ay haystaan ay ka faa'iidaystaan. Waxaa hawshii loo xilsaaray koox injineerro ah oo dhalinyaro u badan. Kooxdiina, si ay u soo bandhigaan gaari sicirkiisu ka badnayn $2,500, shirkadda faa'iido ugu jirto, daboolayana baahiyihii macaamiisha, waxay yareeyeen qaybaha gaarigu ka kooban yahay, waxaa sidoo kale la dhimay tirada sharikaadka ah oo laga dalbanayo in ay soo saaraan qaybahaas, waxaa sidoo kale wax laga beddelley sida loo xir-xiro gaariga iyo sida loo iibgeeyo. Arrimahaas kore waxay keeneen in kharashka gaariga gelayey aad u yaraado.

Hab-maamulka iyo habka shaqo: hab-maammulka iyo habka shaqo waa aaladaha shirkaddu adeegsato si ay macaamiisha ugu soo bandhigto wax agtooda qiimo ka leh. Dabca, hab-maammulka iyo habka shaqona waxaa fuliya dad iyo qalab. Si dadka iyo qalabkuna u daboolaan baahida macaamiisha waa in ay si wadajir ah u wadashaqeeyaan.

Shirkadda Tata, waxay samaysay hab-maammul iyo hab-shaqo oo u fududeeyey in koox injineerro ah oo dhalinyaro ahi curiyaan hab dhismeed cusub (qaybo ka yar qaybaha gawaarida kale ka kooban yihiin si loo yareeyo kharashaadka), hab cusub oo loo xir-xiro loona iibgeyn (si loo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

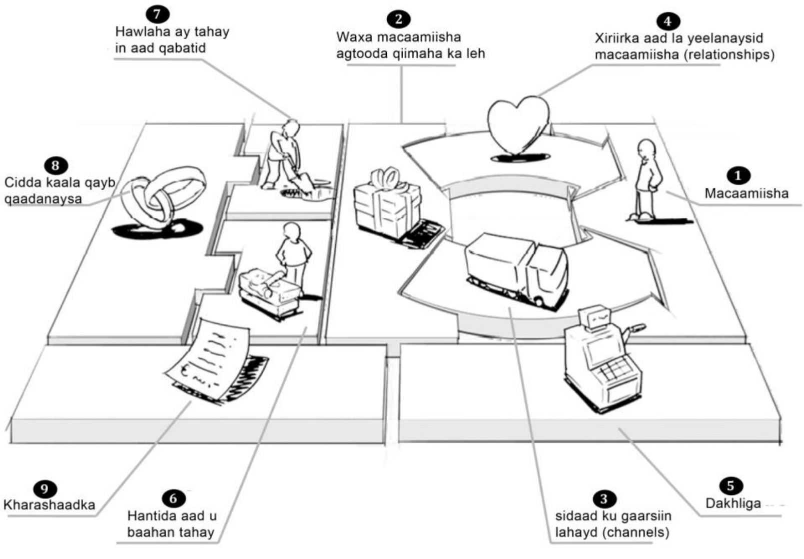
Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

yareeyo kharashaadka). Hababkaas cusub ayaana suurto galiyey in shirkadda Tata ay soo bandhigto gaarigii Tata Nano oo noqday gaariga ugu raqiisaysan adduunka, meesha dhinaca kalena ay rajaynayaan in uu noqdo gaariga loogu iibsiga badan yahay adduunka.

Moodeelka ganacsiga ee Osterwalder iyo Pigneur

Meesha Johnson iyo saaxiibbadiis soo bandhigeen moodeel ka kooban afar waaxood, Osterwalder iyo Pigneur waxay soo bandhigaan moodeel ka kooban sagaal waaxood. Sida ka muuqata sawirka hoose sagaalkaas waaxood ayaa marka la isu keeno sawir dhammaystiran ka bixiya sida shirkaddu rabto in ay u abuurto dhaqaale. Sagaalkaas waaxood waxay kala yihiin: macaamiisha; waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka leh oo aad rabtid in aad u soo bandhigtid macaamiisha (value proposition); sidaad waxaas ku gaarsiin lahayd macaamiisha (channels); xiriirkii aad la yeelanaysid macaamiisha; dakhliga ku soo geli doonta; hantida aad u baahan tahay si aad badeecadda/adeegga macaamiisha u gaarsiisid; hawlaha ay tahay in aad qabatid si aad badeecadda/adeegga macaamiisha u gaarsiisid; shariigga ama cidda kaala qayb qaadan doonta si aad adeegga/badeecadda u soo bandhigtid; iyo kharashaadka.

Sawirka: 15.1 *Moodeelka Ganacsiga*



Source: *Osterwalder and Pigneur (2010)*

Macaamiisha: Meesha, marka buug la akhrinayo laga lug bilaabo bogga u horreeya, marka laga hadlayo guud ahaan ganacsi, gaar ahaan moodeelka ganacsiga, waxaa laga lug bilaabaa meesha ugu dambaysa ama macaamiisha. Macaamiishuna waa wadnaha moodeelka ganacsiga. Si loo ogaado macaamiisha dhabta ah ee shirkaddana waxaa la is waydiiyaa

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

su'aalo ay ka mid yihiin: yay yihiin macammiisheennu? Si loo ogaado kuwa macaamiisheennu yihiin dabadeedna loo daboolo baahiyahooda, intii isku baahiyo ah ama is raaci karaba waxaa laga dhigaa qayb. Ka dibna waxaa la xushaa qaybtii wax laga gadi lahaa.

Waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka leh: Waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka lihi waxay noqon karaan wax xallinaya dhibaato macaamiisha hortaagan ama wax daboolaya baahi macaamiishu qabaan. Waxaasi, wuxuu noqon karaa badeecad ama adeeg. Wuxuu noqon karaan wax cusub, wax horey u jirey, ama wax horey u jirey oo wax laga beddelay. Su'aalaha la is waydiiyo marka la qeexayo waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka leh waxaa ka mid ah: maxay yihiin waxa macaamiisha agtooda faa'iidada ka leh oo aan hayno? Maxay yihiin dhibaatooyinka aan xallinayno? Maxay yihiin baahiyaha aan daboolayno?

Waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka lihi waxay noqon karaan: wax cusub; waxay noqon karaan wax sare u qaadaya isticmaalka wax hore u jirey; waxay noqon karaan wax daboolaya baahi gaarka ah; waxay noqon karaan in macaamiisha laga caawiyo siday u fulin lahaayeen hawl cayiman; waxay noqon karaan wax la xiriira isticmaalka shay magac leh; waxay noqon karaan wax ka kharash yar ama ka raqiisaysan wax hore u jirey; waxay sidoo kale noqon karaan wax hoos u dhigaya khatarta macaamiishu la kulmaan ama wax sare u qaadaya wax qabadnimada macaamiisha.

Sidaad ku gaari lahayd macaamiisha: Si macaamiisha loo gaarsiiyo waxaas agtooda qiimaha ka leh, waa in ay jiraan waddooyin loo marayo. Waddooyinkaas waxaa ka mid noqon kara: kuwo lagu gaarsiinayo macluumaad iyo xogo; kuwa lagu gaarsiiyo alaabta/adeegyada iyo/ama kuwa wax lagaga iibinayo. Waddoyinku waxay qabtaan hawlo muhiim ah oo ay ka mid yihiin: sidii macaamiishu ku ogaan lahaayeen adeegyada/badeecadaha kala duwan ee shirkaddu hayso; sidii ay u qiimeeyn lahaayeen; sidii ay u gadan lahaayeen; sidii loo gaarsiin lahaa macaamiisha markay gataan ka gadaal; iyo sidii macaamiishu u heli lahaayeen garab istaag iibka ka gadaal.

Su'aalaha muhiimka ah oo la iswaydiiyo waxaa ka mid ah: waddooyinkee rabaan in macaamiishu adeegga/badeecadda loo soo mariyo? Waddooyinkee hadda adegga ama badeecaddu u soo martaa? Waddooyinkee ayaan hadda isticmaalnaa? Waddooyinkee ugu kharash yar? Iwm. Waddooyinku waxay noqon karaan kuwo toos ah iyo kuwo aan toos ahayn. Waxay sidoo kale noqon karaa kuwo shirkaddu leedahay iyo kuwo shirkadaha aad wada shaqaysaan ay leeyihiin.

Xiriirka lala yeelanayo macaamiisha: Ujeeddada ka dambaysa in xiriir lala yeesho macaamiishu waxay noqotaa saddex middood: sidii loo heli lahaa macaamiil dheeri ah; sidii loogu mitidi lahaa macaamiisha aad hadda haysatid; iyo sidii iibka macaamiisha sare loogu qaadi lahaa. Si loo gaaro ujeeddooyinkaas waa in shirkaddu muujisaa nooca xiriirka ee ay la

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

yeelanayso mid kasta oo ka mid ah macaamiisheeda. Wuxuuna noqon karaa mid toos ah ama mid aan toos ahayn.

Dakhliga: Dakhligu wuxuu muujiyaa lacagta shirkadda ka soo gelaysa nooc kasta oo ka mid ah macaamiisheeda. Waa muhiim, in shirkaddu fahansantahay waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka leh oo shirkaddu hayso. Waxa sidoo kale muhiim ah in la kala fahmo dakhli hal mar macaamiisha ka soo gala, sida in qof hal mar shay ama adeeg gata iyo dakhliga joogtada ah ee shirkadda ka soo gala macaamiisha.

Hantida aad u baahan tahay: Hanti la'aanteed ganacsi iyo dhaqaale midna lama abuuri karo. Waxaad u baahantahay hanti si aad badeecad ama adeeg u soo bandgigtid; si aad u gaarsiisid macaamiisha; si aad xiriir ula yeelatid macaamiisha; iyo si dakhli kuu soo galo intaba. Hantidu waxay noqon kartaa mid maaliyadeed (financial capital), waxay sidoo kale noqon kartaa mid dadeed (human capital), mid maskaxeed (intellectual), ama mid sumcadeed (good will). Waxay sidoo kale, hantidu, noqon kartaa mid shirkaddu haysato ama mid sharikaadka ay la shaqayso leeyihiin.

Hawlaha aad u baahan tahay in aad qabato: Si aad u soo bandhigtid wax macaamiisha agtooda qiimo ka leh waxaad u baahan tahay in aad qabatid hawlo badan oo muhiim ah. Hawlahaas la'aantoodna ganacsina ma yagleelmo, dhaqaale shirkad soo galana warkiisba daa. Tusaale ahaan, inta aan badeecad ama adeeg la soo bandhigin waxaa loo baahan yahay in marka hore la qaabeeyo, la sameeyo, ka dibna loo soo bandhigo macaamiisha badeecadda/adeegga. Marar badan, waxaa loo baahdaa in la soo bandhigo habab cusub oo loo xalin karo dhibaatooyinka ka hor yimaada macaamiisha.

Sharikaadka aad wada shaqaynaysaan (key partners): Ma jirto shirkad wax kasta keligeed qaban karta. Si shirkaddu u soo saarto badeecad ama adeeg ka dibna ay macaamiisha u gaarsiiso waxay ku khasban tahay in ay la shaqayso sharikaad kala duwan. Tusaale ahaan, hadday shirkaddu warshad leedahay waxay u baahan tahay in ay la shaqayso sharikaadka soo saara alaabta ceeriin, sharikaad ka soo saara alaabta wax lagu xir-xiro, sharikaadka alaabta daad gureeya, sharikaadka leh bakhaarada, sharikaadka sida tooska ah wax uga gada macaamiisha. Saddex ujeeddoba sharikaadku waa ula shaqeeyaan sharikaadka kale: (1) si ay hantida ay haystaan u isticmaalaan sida ugu fiican; (2) si ay u yareeyaan khataraha; (3) si ay uga faa'iidaystaan agabyada kale ee sharikaadka kale haystaan.

Kharashaadka: Sida qaalibka ah, hawl kasta hirgelinteeda waxaa la socota kharash. Kharashaadkuna waa hantida la gubayo si ganacsi u shaqeey. Tusaale ahaan, si loo abuuro macaamiishana loo gaarsiiyo badeecad ama adeeg waa in hanti la kharash gareeyo; si xiriir loola yeesho macaamiil waa in hanti la kharash gareeyo. Sidoo kale, si dakhli loo soo xereeyo waa in hanti la kharash gareeyo.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Guud ahaan, marka laga hadlayo kharashaadka, moodeellada ganacsigu laba mid bay noqdaan: kuwo ahmiyada siiya kharashaadka iyo kuwo ahmiyada siiya waxa macaamiisha agtooda qiimaha ka leh. Meesha sharikaadka isticmaala nooca hore inta ugu macquulsan ay yareeyaan kharashaadka, kuwa dambe, waxa ay awoodda isugu geeyaan in ay soo bandhigaan wax macaamiisha agtooda qiimo ka leh.

Qaabeeynta Moodeellada Ganacsiga

"Business people don't just need to understand designers better; they need to become designers"
Roger Martin

Meesha, muddo yar ka hor maammulka sharikaadka ay ku filnayd in ay wax ka fahansan yihiin sida qaabeeyayaashu moodeelladu u qaabeeyaan, maanta, sida Roger soo bandhigo, iyaga ayaa laga fishaa in ay noqdaan qaabeeyayaal. Iyaga ayaa laga fishaa in ay soo bandhigaan sida ugu fiican ee loo qaabayn karo adeeg/badeecad cusub. Iyaga ayaa laga fishaa sidii loo daahfuri lahaa suuq cusub. Iyaga ayaa laga fishaa sidii loo gaari lahaa meel aan horey loo gaarin. Marka la qaabaynayo moodeel ganacsi lix hab midkood ayaa loo qaabeeyaa:

In si dhab ah macaamiisha loo fahmo: Marka habkaan la isticmaalayo wax kasta waxa lagu fiiriyaa muraayadaha macaamiisha. Si wax kasta loogu fiiriyo muraayadaha macaamiishana waa in si cilmiyaysan loo fahansan yahay macaamiisha iyo duruufaha ku xeeran labadaba. Arrintaasi waxay keentaa in laga gudbo macluumaadka kooban ee la soo ururiyo marka la samaynayo suuq-baarista oo si cilmiyaysan loo fahmo hab- dhaqanka macaamiisha, duruufaha ku wareegsan, waxyaabaha maskaxdooda iyo maankooda ka guuxaya. Marka arrintaas la samaynayo waxaa la isticmaalaa hab loo yaqaan 'the empathy map' oo ay soo bandhigto hey'adda Xplane. Habkaani wuxuu ku salaysan yahay in wax laga ogaado lix arrimood.

1. Waxa sawir buuxa laga bixiyaa sida macaamiishu u arkaan bey'addooda. Si sawir looga helo bey'adda waxaa wax laga ogaadaa: waxyaabaha macaamiisha ku xeeran, saaxibbadooda, waxyaabaha loo soo bandhigo maalin walba, iyo dhibaatooyinka ay la kulmaan.
2. Waxaa sawir buuxa laga bixiyaa sida bey'addu u saamayso. Si loo ogaado arrintaasna waxaa wax laga ogaadaa: waxa dadka ku xeeran, sida saaxiibbadood, ku mashquulsanyihiin ama ku yiraahdaan, waxyaabaha saamaynta ku leh sida warbaahinta iyo sidaay saamaynta ugu leeyihiin.
3. Waxaa sawir buuxa laga bixiyaa waxa ka guuxaya maskaxdooda. Si loo ogaado waxa maskaxdooda ka guuxaya waxaa wax laga iftiimiyaa: waxa agtooda muhiimka ka ah, dareenkooda, waxa dhaqaajiya, waxa ka wel-welsiiya, riyooyinkooda iyo rajooyinkooda.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

4. Waxaa sawir buuxa laga bixiyaa waxa ay ku hadaaqaan iyo waxa ay qabtaan. Waxyaabaha la fiiriyo waxaa ka mid ah: hab-dhaqanka macaamiisha, waxa ay dadka kale la wadaagaan, iyo farqiga u dhexeeya waxa ay afka ka yiraahdaan iyo waxa ay qabtaan.
5. Cabashooyinka macaamiisha. Waa maxay waxa ugu weyn ee macaamiishu ka cabanayaan? Maxaa ka hortaagan himilooyinkeeda? Cabisyaha iyo welwelka hortaagan.
6. Halkee mcaamiishu u socdaan. Maxay rabaan in ay nolosha ka gaaraan? Sidee u cabbiraan guusha?

Fikrad curin (ideation): Meesha shirkadaha qaarkood isha ku xadaan waxa sharikaadka kale samaynayaan, qaar kale ku mashquulsan yihiin shalay iyo dorraad, fikrad curintu waa hab lagu curiyo aragtiyo cusub oo aan hore u jirin oo dabooli kara baahiyo qarsoon, kuwo cusub ama kuwo aan weli la daboolin. Fikrad curintu waxay ka kooban tahay laba weji. Wejiga hore, waxaa la soo bandhigaa fikrado fara badan. Wejiga labaadna, si looga soo reebo fikrado kooban oo miro dhal noqon kara wixii fikradaha is raaci kara ayaa la is raacsiiyaa.

Fikrad curinta waxaa saldhig u noqon kara mid kasta oo ka mid ah sagaalkii waaxood ee moodeelka ganacsiga. Tusaale ahaa, fikraddu waxay noqon kartaa mid ku salaysan hantida hadda shirkaddu haysato (resource driven), waxay noqon karaa mid ku salaysan waxa shirkaddu macaamiisha u bandhigto (offer driven), waxay noqon kartaa mid ku salaysan baahiyaha macaamiisha (customer driven), waxay noqon kartaa mid ku salaysan maaliyadda (finance driven), waxay sidoo kale noqon kartaa mid dhinacyo kala duwan hal mar ka timaada (multiple-epicentre driven).

Fikrad curinta waxaa kale oo saldhig u noqon kara in la is waydiiyo su'aalo salka ku haya waxa dhacaya haddii ...? Tusaale ahaan, IKEA, shirkad samaysa alaabta guryaha, waxay isbeddel weyn ku samaysay sayladda alaabta guryaha ka dib markay samaysay agabka guryaha lagu isticmaalo sida sariiraha, armaajooyinka, miiaska, iwm oo macaamiishu guryohooda ku xir-xiran karaan; Rolls-Roys, meeshay gadi jirtay matoorada diyaaradaha, maanta way kiraysaa matoorada diyaaradaha; Skype waxay isbeddel weyn ku samaysay suuqa war is gaarsiinta ka dib markay soo bandhigtay in dadku iyagoo adeegsanaya internet-ka ay bilaash ku wada hadli karaan; Daimlar waxay 2008-dii soo bandhigtay in meeshii qofku gaari gadan lahaa uu kiraysan karo saacaddii uu u baahdo; Zopa waxay 2005-tii soo bandhigtay in meeshii dadku dayn ka qaadan lahaayeen bangiyada ay iyagu dayn kala qaadan karaan.

Mid kasta oo ka mid ah sharikaadkaas aan sare ku xusnay, maanta waa hormuudka sayladdooda, waxa ugu weyn ee ay ku mutaysteenna waa in ay is waydiiyeen waxa dhacaya hadday wax ka beddelaan sida markaas wax ahaayeen. Tusaale ahaan, si ay u yareeyaan kharashka xamuulka iyo bakhaarka, farsamayaqaannadii IKEA waxay 1960-kii is waydiiyeen waxa dhacaya haddii aan samayno agab dadku guryohooda ku xir-xiran karaan. Sidoo kale, Rolls-Roys iyadoo, asbaabo la xiriira tartan qarka u saaran fashil ayay is waydiiyeen meesha shirkaduhu matoorada diyaaradaha gataan maxaa dhacaya haddaan kirayno oo culayska dayac tirka ka kor

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

qaadno? Arrintaasi waxay Rolls-Roys ka dhigtay hormuudka matoorada diyaaradaha caalamka.

Marka habkaan la isticmaalayo waxaa muhiim ah in ay ka qayb qaataan dad kala duwan (diverse). Kala duwanaanshuhu ma aha dhanka midabka iyo dhalashada oo kaliya ee waa dhinaca cimriga, nooca shaqo, meesha uu kaga jiro jaran-jarada maammulka, waaxda uu ka tirsan yahay, waaya'aragnimada, iwm.

Fikerad sawir ahaan u soo bandhigid (**visual thinking**)**:**Maaddaama, moodeelka ganacsigu ka kooban yahay waaxyo badan, ayna adag tahay in hal mar qofku maskaxda isugu wada keeno sida midba midka kale saamaynta ugu yeelanayo, nidaamkani waxaa la isticmaalaa sawiro, jaantusyo iyo waqado midabbo leh. In kastoo habab badan la isticmaalo, laba ka mid ah hababkaas ayaan halkaan midba wax yar kaga taabanaynaa. Nidaamka hore waa nidaam la isticmaalo warqado yar-yar oo midabbo leh. Nidaamka labaadna waa mid la isticmaalo sawir gacmeed.

Marka la isticmaalayo nidaamka hore, waxaa derbiga lagu dhejiyaa sawir weyn oo xambaarsan qalfoofka moodeelka ganacsiga, ka dibna inta fikrado lagu qoro warqado yar-yar oo midabbo kala duwan leh oo dhabarka ku leh koollo ayaa lagu dul dhejiyaa moodeelka ganacsiga. Marka warqadahaas la isticmaalayo waxaa muhiim ah in: la isticmaalo qalin far waaweyn; hal fikrad warqaddiiba lagu qoro; fikraddana la soo koobo.

Marka la isticmaalayo sawir gacmeedka, dhowr hab midba waa la sameeyaa. In sida habka kore laga lug bilaabo moodeelka ganacsiga oo isaga korkiisa fikrado lagu dul sawiro, ama in laga lug bilaabo macaamiisha. Midka hore, meeshii aan warqadaha xambaarsan fikradda ku dul dhejinayney moodeelka ganacsiga, hadda waxaan ku dul sawiraynaa fikraddii oo sawir ah. Midka dambese, waxaan sawiraynaa macaamiisheena, ka dibna waxaan isku deyaynaa in aan sawir ku muujino bey'adda ku xeeran, duruufaha uu ku dhex nool yahay, baahiyihiisa iyo wax kasta oo saamayn ku leh.

Muuqaal unkid (**prototype**)**:** Muuqaal unkiddu, sida sawir gacmeedkii, waa nidaam fikrado ay adagtahay in hadal lagu fahmo muuqaal la taaban karo u beddela. Muuqaal unkiddu, waa nidaam ku cusub ganacsiga, oo wuxuu salka ku hayaa oo aad u isticmaala injineerada. Injineeraduna inta aysan wixii oo dhab ah samayn/dhisin ayay isagii oo yar, si gees kasta looga qiimeeyo, soo bandhigaan. Ujeeddada ka dambaysa in muuqaal unkidda loo isticmaalo moodeelka ganacsiguna waa in inta aan la hawl gelin moodeelkii dhinac kasta laga derso si loo arko hadday jiraan ceebo qarsoon loona xalliyo inta aan la hirgelin.

Meesha, muuqaal uga ekaha ay injineeradu sameeyaan leeyahay jurmi la taaban karo, muuqaal isha laga buuxsan karo iyo midabyo midba mar lagu deyi karo, kan ganacsigu, inkastoo uu wax badan uga eg yahay, haddana weli ma laha muuqaal la taaban karo. Bilowga hore, waxaa badanaa lagu muujiyaa warqad aan si fiican loo naqshadayn. Fikraddii

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

warqadda ayaa lagu wareejiyaa sawirka moodeelka ganacsiga. Ka dibna moodeelkii ayaa dhinac kasta laga dersaa, hadday macquul tahayna laga tijaabiyaa.

Sheekoy sheeko: Fikradaha cusubi, bilowga hore, way adagtahay in ay maraan cunaha dadka ama ka daadegaan maskaxdooda, marka, sheekadu waa hab fikraddii lagu geliyo maskaxda iyo maanka dadka. Sheekadu, waxay fududaysaa in la fahmo sida shirkaddu macaamiil ku soo jiidan doonto iyo siday ku abuuri doonta dhaqaale; waxay iftiimisaa sida moodeelku u shaqayn doono; waxay soo jiidataa dareenka dadka.

Marka la isticmaalayo nidaamkaan, waxa laga fiirin karaa dhinaca shirkadda (company perspective) ama dhinaca macaamiisha (customer perspective). Marka laga fiirinayo dhinaca shirkadda, waxaa lagu hal qabsadaa shaqaalaha. Tusaale ahaan, qof shaqaale ah oo ka hadlaya sida moodeelka cusubi u yarayn doono kharashaadka, sare ugu qaadi doono wax qabadnimada, una casriyayn doono xiriirka macaamiisha. Marka laga fiirinayo dhinaca macaamiishana waxaa lagu hal qabsadaa macaamiisha. Tusaale ahaan, waxaa laga sheekeeyaa duruufaha qallafasan ee ku xeeran, hawlaha hortooda yaala, sida ay u maareeyaan dakhligooda iyo waqtigooda, ka dibna waxaa waxyaabahaas lagu xiraa moodeelka cusub ee ganacsiga iyo sida uu u beddeli doono nolosha macaamiisha.

Dhinacyo badan ka eegis (scenarios): Senaariyadu waa hab oddoros iyo qiimayn cilmiyaysan. Waa nidaam, dhacdo, wejiyadeeda suurtogalka ah oo dhan lagu soo bandhigo. Ujeeddada ka dambaysa isticmaalka senaariyadu waa sidii moodeelka ganacsiga looga dhigi lahaa mid dhammaystiran. Marka laga hadlayo moodeelka ganacsiga, laba nooc ayaa la soo qaataa: mid ka duula duruufaha macaamiisha iyo mid ka duula bey'adda. Meesha, midka hore soo bandhigo sida badeecadda/adeegga loo isticmaalo, cidda isticmaasha, dareenkooda, jamashooyinkooda iyo ujeeddooyinkooda, midka dambe, ujeeddadiisu waa sidii loo sii oddorosi lahaa loona fahmi lahaa mustaqbalka.

Istaraatiijiyadda moodelka ganacsiga

Isbeddello waaweyn oo dhinac kasta taabanaya ayaa ku dhacay caalamka ganacsiga 10-kii sano ee la soo dhaafay. Waxaa is beddelay awooddii tartanka dawladaha, gobollada iyo sharikaadka. Waxaa is beddelay awooddii gadashada ee macaamiisha. Waxaa is beddelay xeerarkii ganacsiga iyo maaliyadda. Waxaa is beddelay jihadii loo socday iyo xawaarihii lagu socday intaba. Si, sharikaadku qayb uga noqdaan geeddi socodka cusub waxay ku khasban yihiin in ay si joogto ah isha ugu hayaan isbeddellada ku dhacaya bey'adda shirkaddu ka hawl gasho. In kastoo, dhinacyo badan laga fiirin karo, waxaynu mid walba wax yar ka taabanaynaa afar arrimood oo saamyn ku leh moodeelka ganacsiga. Afartaasina waxay kala yihiin: waxyaabaha saamaynta ku leh sayladda; waxyaabaha saamaynta ku leh laanta shirkaddu ka shaqayso; jihada loo socdo; iyo dhaqaalaha guud.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Sayladda (market forces). Si isha loogu hayo isbeddellada ku dhacaya sayladda waxaa la beegsadaa waxyaabo ay ka mid yihiin: waxyaabaha saamaynta la taaban karo ku leh sayladda iyo macaamiisha; gobollada kala duwan ee sayladdu ka kooban tahay, mid kasta waxa ay ku fiican tahay iyo gobollada cusub ee ku soo biiraya sayladda; baahiyaha iyo sida loo daboolayo; waxyaabaha keena in macaamiishu shirkad ama badeecad/adeeg ka guuraan oo mid kale u guuraan; dakhliga sayladdaas.

Laanta shirkaddu ka shaqayso (industry forces). Waxyaabaha la fiiriyo waxaa ka mid ah: tartamayaasha, sharikaadka cusub ee laanta ganacsiga soo gelaya, baddiillada, sharikaadka badeecadda/adeegga ka gada shirkadda (suppliers), dhinacyada laantaani saamaynta ku leedahay (stakeholders).

Jihada loo socdo (trends). Marka la firinayo jihada loo socdo waxyaabaha isha lagu hayo waxaa ka mid ah: tiknoolojiyada, xeerarka, isbeddelka mujtamaca iyo isbeddellada dhaqaale.

Dhaqaalaha guud (macroeconomic forces). Waxyaabaha la firiyo waxaa ka mid ah: xaaladda suuqyada adduunka, xaaladda suuqyada dhaqaalaha, xaaladda kheyraadka iyo badeecooyinka, iyo kaabayaasha dhaqaalaha.

Afartaas arrimood ma aha wax hal mar isha la mariyo, hal mar qiimayn lagu sameeyo, hal mar la is waydiiyo. Afartaas arrimood, waa arrimo si joogto ah isha loogu hayo. Haddaan, si joogto ah isha loogu hayn waxaa dhici karta in aad hal mar lugaha dhulka la waydid ama aad hal mar ka mid noqotid liisaska sharikaadka fashilma. Diiwaannada sharikaadka fashilma waxaad ugu tegeysaa sharikaad badan oo xilli ahaa xiddig ka dhex muuqata sayladda ganacsiga, laakiin, asbaabo la xiriira hoos u jeed iyo ku mashquul wax aan qiimo lahayn ay ku guul darraysteen in ay isha ku hayaan isbeddelladaas. Tusaale ahaan, waxaad arkaysaa in asbaabo la xiriira tiknoolojiyada cusub sida internet-ka saylado dhan afka ciidda la galeen; asbaabo la xiriira isbeddel ku yimid qaab nololeedka macaamiisha kuwo kale tir-tirmeen; isbeddello la xiriira dhaqaalaha adduunka kuwo kale magacooda la waayey.

Marka waxyaabahaas isha la marinayo, waxaa sidoo kale muhiim ah, in isha la mariyo moodeelka ganacsiga. Waxaa muhiim ah in si joogto ah loo fiiriyo waxa aad ku fiican tahay, waxa aad ku liidato, fursadaha iyo khataraha.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Cutubka 16aad

Anshaxa Ganacsiga

"*Relativity applies to physics, not to ethics*"
Albert Einstein

Anshaxu (ethics) waa indhaha bini'aadamku ku kala arkaan xumaanta iyo samaanta; waa shaandhada ay ku kala soocaan waxa fiican iyo waxa xun; waa mastarada ay ku cabbiraan saamaynta hab-dhaqankoodu ku yeelan doono noloshooda adduun iyo middooda aakhiro. Anshaxu, sidoo kale, wuxuu ka mid yahay tiirarka horumarka dawladaha, sharikaadka iyo shakhsiyaadka. Waxaaba la yiraahdaa 'ummad aan anshax lahayni aayo ma leh'; ummaddii anshaxoodu hagaago, muslin iyo gaalo mid ay noqtaba, noloshaada adduunkuna waa hagaagaa'. Dhinaca sharikaadka, anshaxu waa birlabta shirkadda u soo jiidda magaca iyo sumcadda, macaamiisha, shaqaalaha tayada leh iyo maalgelimaha. Dhinaca shakhsiyaadkana, anshaxu, waa waxa qofka ka dhiga qof. Waayo, haddii qofku uusan anshax lahayn, in kastoo muuq ahaan uu qof yahay, waxaa haddana lagu tirinayaa beesha xayawaanka.

Cutubkan oo dulmar kooban ku samaynaya anshaxa ganacsigu wuxuu marka hore muuqaal kooban ka bixinayaa micnaha anshaxa iyo muhimadda uu u leeyahay ganacsiga. Wuxuu marka labaad dul istaagayaa xudduudaha anshaxa, asbaabaha keena in laga tallaabo xudduudahaas, iyo sida shirkadda loogu soo celiyo xudduudaha hadday talowdo. Wuxuu sidoo kale wax ka taabanayaa Islaamka iyo anshaxa ganacsiga iyo Soomaalida iyo anshaxa ganacsiga.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Anshaxa Ganacsiga

"A merchant does better to take a loss than to make a dishonest profit"
Chilon, Greek Philosopher, 560 B. C.

Weedha, 'anshax', marka dadka badidiisu maqlaan waxa maskaxdooda ku soo dhaca: dhaqanwanaag, hufnaan, toosnaan, dhowrsoonaan, sarriigasho, han, xishood, xumo ka caagid iyo kelmado la mid ah. Qaar kale, anshaxa waxay la xiriiriyaan waxa garashadoodu u garawsato in uu sax yahay. Qaar kale, anshaxa waxay u arkaan wixii bulshadu qummanaan u aragto. Qaar kale, anshaxa waxay la xiriiriyaan diinta. Qaar kalena, wixii waafaqsan 'xeerka dahabka ah'[44]. Qaamuuska af-Soomaaliga ee Yaasiin C. Keenadiid, anshaxa, wuxuu ku macneeyaa "xeerarka dhaqanwanaagga iyo bulshannimada". Qaamuuska af-Ingiriiska ee Oxford-na mar wuxuu ku macneeyaa "qawaacidda haga hab-dhaqanka qof ama koox", marna "cilmiga lagu derso damiirka". Damiirkuna, waa xeerka nagi ee qof ama kooxi ku kala saarto khaladka iyo saxa ama waxa xun iyo waxa fiican. Xeerarkaas negina, in kastoo ay is bed-beddelaan, qofkana ka soo galaan albaabbo badan, haddana, waxay qofka laabtiisa ku guntamaan inta uu yar yahay.

Xuseen (1997) anshaxa wuxuu ku qeexaa 'xeerarka asluubta toosan ee xukuma qofka iyo camalkiisa'. Velesques (2002) anshaxa wuxuu ku qeexaa "cilmiga lagu derso damiirka dadka ama bulshada". Marquaes (2012) anshaxa waxay ku qeexdaa "xeerarka haga hab dhaqanka qof iyo bulsho". Markaad qeexidahaas isu keentid waxaad arkaysaa in: anshaxu yahay cilmi la barto; uu leeyahay xeerar iyo qawaacid haga; uu leeyahay mastarado lagu cabbiro; uu yahay wax, sida iimaanka, korna u kici kara hoosna u dhici kara.

Anshaxa ganacsiguna waa laan ka mid ah laamaha anshaxa oo lagu derso xeerarka negi ee dhaqanwanaagga iyo bulshannimada iyo saamaynta xeerarkaasi ku leeyihiin wax kasta oo xiriir la leh ganacsiga. Anshaxa ganacsigu wuxuu, sidoo kale, muujiyaa hab-dhaqanka iyo heemaalka gundhiga u ah go'aammada ganacsatada. Inta badanna, sida laga fahmayo oraahda Einstein, anshaxa waxaa saldhig u ah hal wax: in wax kasta oo la qabanayo lagu saleeyo xeerarka negi ee damiirka. Xeerarkaasna waxaa saldhig u ah, oo qayb ahaan, ay ku xiran yihiin anshaxa iyo damirka ganacsadaha. Ganacsatada, sida dayaxu uga dhex muuqdo xiddigaha, uga dhex muuqda sayladda ganacsiguna, sida daraasado badani muujiyaan, waa ganacsato leh aasaas ma guuraan ah oo ku salaysan xeerarkaas negi. Ganacsatadaasi wax kasta oo ay qabanayaan waxa ugu horreeya oo ay ka fiiriyaan waa jaanibka anshaxa. Haddaan si kale u qoro, meesha ganacsatada kale, himiladoodu, si lagu hantaba ku kooban tahay in faa'iido la helo, ganacsatada anshaxa leh, himiladoodu waa in faa'iido la

[44] Xeerka Dahabka ah (the golden rule) wuxuu ku salaysan yahay aragtida tiraahda 'waa in aad dadka ula dhaqanto sida aad jeceshahay in laguula dhaqmo'.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

helo iyadoo aan laga gudbayn xudduudaha sugan ee anshaxa, ama haddaan isticmaalno oraahdii Chilon, filosoofkii Giriigga ahaa ee noolaa 560 dhalashadii Nebi Ciise (cs) ka hor, "meeshii khiyaamo lagu hodmi lahaa in la khasaaraa ka roon".

Marka la dersayo anshaxa ganacsiga, saddex wax ayaa la fiiriyaa: nidaamka, shirkadda iyo shakhsiyaadka. Nidaamku, waa wax ka baxsan shirkadda laakiin saamayn mug weyn ku leh hab-dhaqanka shirkadda, wuxuuna la xiriiraa dhaqaalaha, siyaasadda, xeerarka iyo nidaamyada bulsho ee saamaynta ku leh ganacsiga. Marka la fiirinayo shirkadda, waxaa toosh lagu ifiyaa hawlaha shirkaddu qabto, siday u qabto, siyaasadaha haga, hab dhismeedka, iwm. Marka laga hadlayo shakhsiyaadkana waxaa la fiiriyaa habdhaqanka shaqaalaha iyo toosnaanta go'aammada ay gaaraan, iwm. In kastoo saddexdaas walxood mid walba goonidiisa loo fiiriyo, haddana, xiriir xooggan ayaa ka dhexeeya. Tusaale ahaan, nidaamka dawliga ahi saamyn weyn ayuu ku leeyahay hab-dhaqanka shirkadaha iyo shakhsiyaadka labadaba. Sidoo kale, qorshaha, xeerarka haga, hab-dhismeedka iyo hannaanka maammul ee shirkaddu saamayn weyn ayuu ku leeyahay hab-dhaqanka shakhsiyaadka.

Dhinaca kalena, waxaa la oran karaa, maaddaama bulshadu ka kooban tahay dad isu tegey, haddii, anshaxa dadkaasi hagaago, waxaa hagaagaya anshaxa hey'adaha iyo sharikaadka ay dadkaasi yagleelaan ama ka shaqeeyaan. Marka sharikaadku noqdaan kuwo nidaamkooda maamul iyo hoggaaminna salka ku hayo anshaxna waxaa dhisma nidaam dawli ah oo hagaagsan.

Dhinac kasta oo laga bilaabo, i.e. kor ama hoos, waxaa maanta la isku raacsan yahay in ummaddii aan lahayn xeerar negi iyo xudduudo anshax oo aan la tallaabi karin nidaamkooda dawliga ahi noqdo mid ku salaysan laaluush, musuqmaasuq iyo isdabammarin; hab-dhaqanka sharikaadkoodu wuxuu noqdaa kuwo aan u nixin dad iyo bey'ad toonna ee ka fekera jeebkooda; shakhsiyaadkuna waxay noqdaan kuwo sidii duurjoogtii siday u kala xoog badan yihiin isu ugaarsada.

Anshaxa - ma shirkaddaa mas'uul ka aha mise qofka?

Marka la qiimaynayno hab-dhaqanka sharikaadka, waxaa la is waydiiyaa, ma shirkaddaa mas'uul ka aha anshaxa mise shakhsiyaadka ka shaqeeya shirkadda? Ma la oran karaa hab dhaqanka shirkaddaasi waa mid anshaxa ka fog? Shirkadduse mas'uul ma ka tahay khaladaadka ay galaan shakhsiyaadka ka shaqeeya shirkaddu?

Laba jawaabood, oo la xiriira xal u helista su'aasha kore, ayaa la soo bandhigaa. Dhinac marka laga fiiriyo, waxaa la yiraahdaa maaddaama, sharci ahaan, sharikaadka loola dhaqmo sidii qof, ay leeyihiin ahdaaf qeexan, qorshayaal iyo xeerar haga, sida loo qiimeeyo anshaxa iyo hab dhaqanka qofka ayaa iyagana loo qiimayn karaa. Sidoo kale, sida qofka looga fisho anshax, hadduu ka soo bixi waayana loogu ceebeeyo/eedeeyo ayaa sharikaadkana looga fishaa anshax, haddii ay ka soo bixi waayaana lagu ceebeeyaa ama loogu eedeeyaa. Dhinaca kale marka laga fiiriyo,

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

waxaa la yiraahdaa, sharikaadku waa sida matoorada oo kale. Matoorkuna waa aalad aan noolayn, rabitaan lahayn, mas'uulna iska noqon karin. Sida matoorka uu mas'uul uga yahay qofka ku shaqaynaya, wixii xumaadana eeddooda korka looga saaro qofkaas, ayaa sharikaadkana waxaa mas'uul ka ah dadka ka shaqaynaya, wixii xumaadana waxaa mas'uul ka ah dadka ka shaqaynaya.

Labada aragtiyood, mid walba waxay leedahay daldaloollo. Haddaan ku hormarno aragtida hore, waxaa la yiraahdaa sharikaadku, sida dadka, ma laha doonis ama rabitaan; ma dareemaan xanuun iyo raaxo midkoodna; ma fekeraan, go'aammana ma gaaraan, sidaas aawadeed, mas'uul iskama noqon karaan. Haddaan fiirino aragtida labaadna, waxaa la yiraahdaa sharikaadku waxay leeyihiin xeerar. Xeerarkuna waa xabagta isku haya shirkadda oo dhan. Waa shukaanta, bireegga iyo sheellaraha shirkadda. Xeerarkaasna waxaa dejiya waxna ka beddeli kara mulkiilayaasha/maammulayaasha. Xeerarkaas ayaana haga dhammaan, habsami u socodka shaqada. Dadka ka shaqeeya shirkaddu, waxay raacaan xeerarkaas. Marka, haddii dadka ka shaqeeya shirkaddu, iyagoo og xorna ah ay sameeyaan wax ka soo horjeeda anshaxa, waxa mas'uuliyadda korka laga saari karaa shirkadda. Waayo, shirakaddu waxay leedahay nidaam lagu xakamayn karo hab-dhaqanka shaqaalaha ee anshaxa ka fog.

Haddaba aan is waydiinnee, labadaas aragtiyood middee sax ah? Wax kasta oo shirkadda dhexdeeda ka dhaca ama magaceeda lagu sameeyo ma loo tiirin karaa shirkadda? Waxaan leennahay, shirkadi waxay samaysantaa marka koox dad ah, oo sharci ahaan samayn kara shirkad, ay iyagoo buuxinaya dhammaan xeerarka sharikaadka, ku heshiiyaan in ay yagleelaan shirkad. Sidoo kale, shirkadi waxay jiri kartaa marka xubno aqoon leh oo raacaya xeerarka u degsan ay fuliyaan hawlaha shirkadda. Innagoo ka duulayna labadaas qodob ee sare, waxaan leennahay, maaddaama shirkadda ay sameeyeen dad, habsami u socodka shaqadana ay qaabeeyaan dadkii sameeyey, dadka, ayaa mas'uul ka ah waxa sharikaadku sameeyaan. Waxaan sidoo kale leennahay, haddii shirkadi muujiso anshax, dadka ka shaqeeya shirkaddaas ayaa muujiyey anshax. Hadday muujiso anshax xumana waxaa anshax xumida loo tiirinayaa shaqaalahaas.

Waxaan xusnay in mas'uuliyada anshaxu saaraan tahay dadka, ee marna aanay saarnayn shirkadda, laakiin, aan is waydiinee ma dadka oo dhan ayay saaran tahay mise dad gaar ah? Waxaan leenahay, mas'uuliyaddu waxay saaran tahay maammulka shirkadda, waayo, maammulku iyagaa dehija xeerarka anshaxa, iyagaa dusha ka ilaaliya, iyagaanna abaalmariya ama ciqaaba qofkii ka gudba xudduudaha xeerarkaas. Maammulayaashuna, sida daraasado badani muujiyaan saddex midkood ayay noqdaan: kuwo aan anshaxa u aabbo yeelin (immoral); kuwo ku kooban xudduudaha xeerarka (amoral); iyo kuwo wax kasta anshax ku saleeya (moral). Meesha kooxda hore ujeeddadoodu ku kooban tahay, waddo kasta oo ay u maraan, in ay maal soo xerogeliyaan, aysan raadayn xeerarka anshaxu, xeerarka dawliga ahna u arkaan kuwo xaddidaya danahooda ganacsi; kooxda labaad, in kastoo

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

ujeeddadoodu faa'iido tahay, haddana, ay isku dayaan in aysan ka bixin xudduudaha xeerarka dawliga ah; kooxda saddexaad, sidoo kale ujeeddadoodu waa in ay faa'iido helaan, laakiin iyagoon tallaabayn xudduudaha anshaxa.

Haddaan ka fiirinno, dhinaca Islmaaka, Eebbe (sw) bini'aadamka wuxuu ka dhigay mas'uul. Qof walbana, sida Rasuulku (scw) inoo sheegay "waa lagala xisaabtamayaa mas'uuliyaddiisa". Waxyaabaha qofka aakhiro lagala xisaabtami doonana waxaa ka mid ah hab-dhaqankiisa; maalkiisa (meesha uu ka kasbaday iyo meesha uu ku bixiyey); waqtigiisa; shaqadiisa; dadka uu mas'uulka ka yahay; iwm. Qofkuna si uu uga soo baxo mas'uuliyadahaas waa in uu wax kasta oo uu samaynayo u bandhigo shareecada Islaamka. Marka aan fiirino arrimahaas kore, waxaa noo soo baxaya, in qofku meel kasta oo uu joogo iyo xaalad kasta oo uu ku sugan yahay uu mas'uul ka yahay hab-dhaqankiisa, adduunka iyo aakhirona, labadaba lagala xisaabtami doono. Adduunka, hab-dhaqanka xumi wuxuu qofka dhaxalsiiyaa magac iyo maammuus xumo; kaslooni darro lagu qabo qofkaas; shaqo la'aan iyo faqri; jirooyin iyo nolol ciriiri ah; hoosayn bulshada dhexdeeda ah; iwm. Aakhirana, sidaan gadaal ka arki doonno, waxay qofka dhaxalsiisaa ciqaabka Eebbe.

Maraaxisha damiirka

Anshaxa waxaan ku qeexnay "cilmiga lagu derso damiirka". Damiirkana, waxaan niri "waa xeerarka nagi ee qof ama kooxi ku kala saarto khaladka iyo saxa ama waxa xun iyo waxa fiican". Xeerarkaas negina, in kastoo qaarkood lagu dhasho, haddana, waxaan tilmaannay in ay qofka laabtiisa ku guntamaan inta uu yar yahay. Qofkuna kuma noola jasiirad cidlo ah ee wuxuu la falgalaa oo saamayn dhanka anshaxa ah ku yeesha bulshada, dhacdooyinka hareerihiisa ka dhacaya, waxbarashada, diinta, deriska, macallimiinta, saaxiibbada, waalidka, bey'adda, iyo waxyaabo badan oo kale. Saamaynta waxyaabahaasi ku yeeshaan iyo sida uu ula falgalona waxay hadba ku xiran tahay cimrigiisa. Waxaaba daraasado badani muujiyeen in marka qofka cimri u kordhaba isbeddel la taaban karo ku dhaca qiyamkiisa, anshaxiisa iyo damiirkiisa. Mar kasta oo qofka gu' u siyaado, waxaa u siyaada garasho. Waxaaba la yiraahdaa xiriir xooggan ayaa ka dhexeeya koritaanka cimri ee qofka iyo koritaanka damiirka. Waana meesha Soomaalidu ka tiraahdo '*qofka iyo da'diisu ha isu ekaadeen*'. Lawrence Kohlberg oo daraasad qaadatay 20 sano ku sameeyey maraaxisha damiirku maro ayaa maraaxishaas ku soo ururiyey saddex marxaladood.

Marxaladda 1aad: marxaladdaan carruurtu iyagoon aqoon xikmadda ka dambaysa iyo ujeeddada laga leeyahay, ayay bartaan waxa xun iyo waxa fiican, khaladka iyo saxa. Marxaladdaan laba arrimood ayaa haga hab-dhaqanka carruurta: in ay ka fogaadaan ciqaab iyo in ay helaan hilow gacaltooyo. Meesha, haddii ilmuhu sameeyo wax damiir ahaan khaldan, sida tuugannimo, been, khiyaamo, iwm, uu ogyahay in la ciqaabayo,

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

dhinaca kale, hadduu sameeyo wax fiican wuxuu ogyahay in uu helayo soo dhowayn.

Marxaladda 2aad: marxaladdaan oo bilaabmata marka qofku qaangaaro, si qofku bulshada uga mid noqdo, wax kasta waxa uu ku fiiriyaa indhaha saaxiibbadiis iyo qoyskiisa. Wanaag wuxuu qofku u yaqaannaa wixii dadkaas agtooda wanaag ka ah xataa hadday ka hor imaanayso xeerarka nolosha. Waana meesha Soomaalidu ka tiraahdo "*fiqi bahdii kama janno tago*". Marmar qofku waa ka gudbaa heerka saaxiibbadiis iyo qoyskiisa oo wuxuu u gudbaa bulshada uu ku dhex nool yahay ama waddankiisa. Markaas, qofku wuxuu noqdaa qof indha la'aan ugu dheggan waxa bulshadiisu u taqaan anshax.

Marxaladda 3aad: marka qofku gaaro marxaladdaan, wax kasta waxa uu u bandhigaa xeerarka damiirka iyo anshaxa. Marxaladdaan, sida marxaladii hore, qofku wax kasta kuma raaco saaxiibbadiis, qoyskiisa, bulshada uu ku dhex nool yahay ama waddankiisa ee wuxuu wax iska waydiiyaa xeerarka iyo hab dhaqanka sugan ee falkaas haga. Haddii hab-dhaqankoodu buuxiyo xeerarka anshaxana waa ku raacaa, haddii kalena waa ka hor yimaadaa. Marxaladdaan waxay martaa laba weji. Wejiga hore, qofku wuxuu ku baraarugaa in qofka dhexdiisa ay ka buuxaan aragtiyo iska wada hor imaanaya oo is burinaya, wuxuuna isku dayaa in uu dhinac isugu luga duwado. Wejiga labaad, qofku, wax kasta waxa uu u bandhigaa xeerarka qiyamka iyo damiirka.

Daraasada Kolhberg, dhinac marka laga fiiriyo, waxay si fiican u iftiimisay sida damiirku isula beddelo cimriga qofka, dhinaca kale marka laga fiiriyona, waxay muujisay in dadka oo dhammi aysan marin maraaxishaas. Kolhberg, waxa uu muujiyey in dad badani fadhiid ku noqdaan oo ku habsaamaan marxalad ama korriinkoodu dhaafiba waayo marxalad. Tusaale ahaan, dadka fadhiidka ku noqda marxaladda koowaad, khalad iyo sax, xumaan iyo wanaag, mar walba waxa kaliya ee ay ku cabbiraan cabsida ay ka qabaan ciqaab ama filashada soo dhoweyn. Kooxda fadhiidka ku noqota marxaladda labaad, wax walba waxa ay ka fiiriyaan sida saaxiibbadood, qoyskooda, mujtamaca ay ku dhex nool yihiin ama dalkoodu u arko. Kooxdase, Eebbe ku irsaaqo, in ay gaaraan marxaladda saddexaad, wax walba waxa ay ku fiiriyaan xeerarka qiyamka, anshaxa iyo damiirka.

Dhinaca Islaamka, maraaxisha korriinka waxaa lagu soo ururiyaa laba marxaladood: marxalad carruurnimo iyo marxalad qaangaarnimo. Marka qofku ku jiro marxaladda hore ee carruurnimada, in kastoo sida Rasuulku (scw) inoo sheegay uu ilmuhu ku dhasho caqiido sax ah iyo damiir nadiif ah, haddana sidaas oo ay tahay marxaladdaas acmaashooda lama qoro[45]. Markase qofku soo gaaro marxaladda labaad ee qaangaarnimada, sida Eebbe (sw) Qur'aanka inooku sheegay, naftoodu saddex midkood ayay

[45] Fiiri xadiithkii ay werisay Caa'isha ee uu soo guuryiyey Abu-Dauud. Rasuulku (scw) wuxuu yiri saddex qof lama qoro waxa ay sameeyaan: qof hurda ilaa uu tooso, qof waalan ilaa miyirkiisu u soo noqdo iyo caruurta inta ay ka qaangaarayaan.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

noqotaa: *ammaara, lawaama iyo mutma'inna.* Meesha nafta *ammaarada* ahi u nugushahay duufsiga shayddaanka, haddaan xoog lagu maquuninna ay qofka ka tuurto haadaan; nafta *lawaamada* ahi dareensan tahay duufsiga shaydaanka, markii khalad ka dhacana u noqota Eebbe (sw) oo waydiisata dembidhaaf; nafta *mutma'innada* ahi waa mid Eebbe (sw) raali ka noqday. Marka, qofka damiirkiisa dhaawac gaaro waxa dhici karta in naftiisu u janjeersato dhanka *ammaarada*. Hadduu is garto, naftiisa hanto, oo dib u soo noqdo, naftiisu waxay u janjeersataa dhanka *lawaammada*. Hadduu, Eebbe (sw) waafajiyana, waxaa la arkaa in naftiisu gaarto *mutmainna*. Saddexdaas marxaladoodna, hadba midda naftu u janjeersato waxay ku xiran tahay heerka taqwada qofka. Taqwaduna waa shay marna kora marna hoos u dhaca: waxay kor ugu kacdaa dhowrsoonaanta iyo Alle ka cabsiga; waxayna hoos ugu dhacdaa macaasida. Anshax xumaduna, waxay ka mid yihiin macaasida dhaawaca qofka iimaankiisa.

Meesha, Gilligan oo daraasad ku samaysay abla-abalaynta Kohlberg ay soo bandhigtay in farqi weyni u dhexeeyo maraaxisha koboca damiirka ee dumarka iyo ragga, muujisayna in maraaxisha Kolhberg soo bandhigay ku kooban yihiin ragga oo kaliya, dhinaca Islaamka, farqi uma dhexeeyo koritaanka damiirka iyo filashada hab-dhaqanka anshaxa ku salaysan ee ragga iyo dumarka.

Xudduudaha damiirka

Marka la qiimaynayo in hab-dhaqanka shirkad ama qof ka hor imaanayo xeerarka negi ee damiirka, badanaa laba wax baa la fiiriyaa: marka hore, waxa la is waydiiyaa waxa la oran karo damiir ahaan waa sax ama waa khalad, waa la aqbali karaa ama lama aqbali karo, waa la oggol yahay ama waa la diidan yahay. Marka labaad, waxaa la fiiriyaa in qof, bulsho, siyaasad ama hey'ad muujiyo/muujiso waxyaabihii damiirku diidanaa ama aqbali karay. Haddii si kale loo qoro, waxa marka hore la qeexaa xudduudaha damiirka; marka labaadna waxaa habdhaqanka qofka, bulshada, siyaasadda ama hey'adda loo bandhigaa xudduudihii la astay.

Marka la qeexayo xudduudaha damiirka, dadka, qaarba meel bay xudduudu u martaa. Tusaale ahaan, dadka qaar xudduudaha waxaa xaddida xeerarka dawliga ah; qaar waxa xaddida siyaasada anshaxa ee shirkadda; qaarna waxay gaaraan heer, sidaan sare ku soo xusnay, wax kasta ay ku fiiriyaan xeerarka negi ee damiirka. Kooxda hore, anashaxu, agtooda waa wixii xeerarku oggolaadaan, anshax-xumaduna, waa waxa xeerarku diidaan. Kooxda labaadna, wax walba waxa ay ka fiiriyaan buugga siyaasadda anshaxa ee shirkadda. Kooxda saddexaadse waxay leeyihiin jiheeye mar walba tilmaama dhinaca anshaxa, xataa haddii aysan ku xusnayn buugaagta xeerarka iyo anshaxa ee dawladaha iyo sharikaadka.

Dhinaca Islaamka, xudduudaha xalaasha iyo xaaraanta; saxa iyo khaladka; toosnaanta iyo qallooca, dhammaantood waxaa xaddida shareecada Islaamka. Sharikaadkana, waxaa laga rabaa in iyagoo ka duulaya xudduudaha shareecada ay samaystaan siyaasad qeexan iyo barnaamij ku wajahan hirgelinta anshaxa. Sharikaadka qaarkoodna si ay

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

macaamiishooda ugu muujiyaan in ay buuxiyeen xeerarka negi ee anshaxa, waxay calaamado muujinaya, sida calaamadda xalaalnimada, ka qaataan hey'adaha bixiya calaammadahaas. Qaar kale, waxay tababbaro la xiriira anshaxa u diraan hoggaanka shirkadda iyo shaqaalaha. Qaar kalena, waxay si joogto ah warbaahinta ugu soo bandhigaan barnaamijyo muujinaya heerkooda anshaxa.

Muhimadda anshaxa ganacsiga

Dad badan ayaa ka hor yimaada in ganacsatada laga fisho in ay la yimaadaan habdhaqan anshax ku salaysan ama buuxiyaan xeerarka anshaxa. Dadkaasi waxay ku doodaan in ganacsatada laga rabo hal arrin: in ay maskaxooda iyo maankooda isugu geeyaan sidii ay uga jibo keeni lahaayeen hal ujeeddo: sidii ay dhaqaale u abuuri lahaayeen. Dadkaasi, badi ma diiddana muhimadda anshaxa, ee waxay ku doodaan: (1) in tartanka ka dhexeya ganacsatadu mar walba sugayo in macaamiishu helaan adeegga ugu fiican; iyo (2) in xeerarka dawliga ah oo la raaco ku filan yihiin oo aan loo baahnayn anshax intaas ka badan. Labadaas fikradood mid walba waxay leedahay cillad. Ugu horrayn, tartanku ma sugo mar walba in sharikaadku u dhaqmaan si anshax ah. Waxaaba marar badan dhacda in sharikaadku hoos ka wada shaqeeyaan oo ku heshiiyaan in ay tayada dhimaan ama sicir isku raacaan. Waa marka xigee, in kastoo ay meelo badan isaga yimaadaan, haddana, farqi weyn ayaa u dhexeeya xeerarka dawliga ah iyo anshaxa. Waxaaba marar badan dhaca in xeerarka qaarkood ka hor yimaadaan anshaxa. Tusaale ahaan, waddammo badan ayaa ka ganacsiga waxyaabo badan oo macsi ah oo ka hor imaanaya anshaxa qaanuun ahaan la samayn karaa.

Dhinaca kale haddaan ka fiirinno waxaan arkaynaa in anshaxu hago dhammaan hawlaha bini'aadamku qabto, maaddaama ganacsiguna ka mid yahay hawlahaasna, ay lama huraan tahay in ganacsiga la hoos keeno anshaxa. Waxaa intaas dheer, in ay adagtahay in ganacsi hirgalo haddaanu jirin heer anshax oo aan laga hoos marin. Tusaale ahaan, haddii macaamiisha, maammulka iyo shaqaalaha midkood caadaysto beenta, khiyaamada ama ballanfuryada, waxaa hubaal ah in aan ganacsi hirgelayn. Sidoo kale, haddaysan jirin buslho leh xeerar haga iyo waxyaabo saldhig u ah xeerarkaas, way adkaanaysaa in ganacsi laga dhex yagleelo bulshadaas. Bulshada aan lahayn anshaxna, waxaa ku bata shakiga, kalsoonidarrada, iyo danaysiga ilaa ay gaaraan heer, sida Soomaalida lagu metelo bahallo.

Ugu dambayn, sida daraasado badani muujiyeen, anshaxu wuxuu ka mid yahay waxyaabaha bulaaliya faa'iidada ganacsiga. Faa'iidada ganacsiguna, qayb ahaan wuxuu ku xiran yahay kalsoonida dadku ku qabaan magaca iyo sumcada shirkadda. Magaca iyo sumcadda ganacsiguna waxa uu ku xiran yahay anshaxa shirkadda. Sida daraasaduhu muujiyaana xiriir xooggan ayaa ka dhexeeya: anshaxa iyo faa'iidada, koboca, sicirka saamiga, saamiga sayladda, soo jiidashada shaqaale tayo leh, sumcadda shirkadda iyo cimiriga shirkadda intaba. Daraasadahaasi waxay muujiyaan in siyaasadda qeexan iyo barnaamijka anshaxu:

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

- Sare u qaado sumcadda iyo magaca shirkadda;
- Hoos u dhigo khataraha lala xiriiriyo anshax xumada sida ku xadgudubka shaqaalaha ama macaamiisha;
- Hoos u dhigo kharashaadka ka dhalan kara sheegashooyinka xad-gudubyada;
- Xaddido hab-dhaqanka shaqaalaha damiirkoodu hooseeyo;
- Sare u qaado waxqabadnimada shaqaalaha iyo awoodda tartanka ee shirkadda;
- Shirkadda u fududeeyo siday ku heli lahayd maalgelin;
- Horseedo faa'iido iyo koboc;

Si shirkadi u hesho faa'iidooyinkaas lala xiriiriyo anshaxa waxaa muhiim ah in shirkaddu soo bandhigto hirgelisona barnaamij anshax. Yagleelidda iyo hirgelinta barnaamijka anshaxu wuxuu maraa afar marxaladood.

Marxaladda koowaad: waa in shirkaddu buuxiso dhammaan xeerarka iyo shuruucda dalka. Shirkad xeerarka iyo shuruucda ganacsiga ee waddanka ay ka hawlgasho ka dhuumanaysa barnaamij anshax ma yagleeli karto mana hirgelin karto, waayo, anshaxu wuxuu ku dul dhismaa xeerarka iyo shuruucda waddanka.

Marxalada labaad si shirkaddu hoos ugu dhigto kharashaadka la xiriira sheegashooyinka ka dhasha xad-gudubyada loo geysto macaamiisha ama ku xad-gudubka shuruucda waxay marka hore dib u eegis buuxda ku samaysaan hab-dhaqankeeda, marka xigana waxay soo bandhigtaa barnaamij dawo u raadinaya wax kasta oo ceebi kaga imaan karto.

Marxaladda saddexaad: waxaa la ballaariyaa shabakadaha sharikadda saamaynta ku leh oo ahmiyadda la siinayo. Tusaale ahaan, haddii markii hore ahmiyadda la siin jirey macaamiisha, maalgeliyayaasha, iwm, waxaa hadda tirada lagu darsanayaa warbaahinta iyo hey'adaha aan dawliga ahayn ee saamaynta ku yeelan kara shirkadda. Waxa ugu weyn ee marxaladdaan laga fekero waa sidii sumcada, magaca iyo maamuuska shirkaddu sare ugu kici lahaa. Waxaa sidoo kale marxaladdaan la soo bandhigaa siyaasad anshax oo dhammaystiran daboolina karta dhammaan dhinacyada shirkaddu saamaynta ku leedahay.

Marxaladda afraad: waxaa loo gudbaa sidii loo yeelan lahaa astaamaha tayo, xalaanimo iyo anshax ee sare u qaadi kara faa'iidada iyo koboca shirkadda.

In kastoo, la isla fahansanyahay ahmiyada anshaxa, sharikaadka badidooduna leeyihiin siyaasad iyo barnaamij anshax oo qoran, haddana, sida dad badani xusuusan karaan, 10-kii sano ee la soo dhaafay bogaga warsidayaasha iyo shaashadaha tv-yada waxaa buuxiyey warar dhiillooyin xambaarsan oo la xiriira hoos u dhac mug weyn oo ku yimid anshaxa

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

sharikaadka waaweyn. Sharikaadkaas qaarkood, sida Enron, waxay lahaayeen siyaasad iyo barnaamij anshax oo si cilmiyaysan loo diyaariyey. Qaar kale, sida Arthur Anderson, iyagaaba sharikaadka ka caawin jirey diyaarinta barnaamijta anshaxa. Filanwaaga hareeyey caalamka sharikaadka, dadku qaarba si bay u sharaxaan. Qaar, waxay eedda badideeda u tiiriyaan hab dhaqanka ganacsi ee ku salaysan tafo buuxsiga; qaar kale, waxay arrinta la xiriiriyaan hoos u dhac ku yimid tayada hoggaanka sharikaadka; qaar kale, nidaamka waxbarasho; qaar, cadaadis ka imaanaya dhanka saamileyda oo faa'iido doon ku salaysan; qaar kale, waxay eedda badideeda u tiiriyaan nidaamkii dawliga ahaa oo debcey; qaarna hoos u dhac ku yimid tayadii dadka.

Haddaan soo ururino waxaan leenahay, anshaxa, meesha ganacsatada qaarkeed u arkaan derbi, caqabad, ganaax, sida daraasaduhu muujiyaan waa maalgelin. Waa maalgelin: bilaysa sumcadda, magaca iyo maammuska shirkadda; waa maalgelin sare u qaadaysa awoodda tartan ee shirkadda' waa maalgelin shirkadda ku soo xiraysa shaqaale tayo leh; waa maalgelin shirkadda u fududaynaysa in ay hesho maalgelin dheeri ah; waa maalgelin shirkadda ku soo xiraysa macaammiil daacad ah. Sharikaadka maalgeliya anshaxu waxay gurtaan miraha maalgeintaas. Tusaale ahaan, shirkadda mooska ee Chiquitra, meesha seben lala xiriirin jirey falal ka dhan ah anshaxa, maanta waa horyaalka sayladdeeda. Sidoo kale, meesha shirkadda Nike mar lala xiriirin jirey ku xadgudubyo dhan ka ah xuquuqda shaqaalaha oo gaarsiisan heer lagu tilmaamo addoonso, maanta waa horyaalka sayladdeeda.

Islaamka iyo anshaxa ganacsiga

Islaamku waa hab-nololeed dhammaystiran. Waa hab-nololeed ku habboon waqti kasta, meel kasta, iyo mujtamac kasta. Waa hab-nololeed ummaddii/shirkaddii/qofkii ku dhega uu adduun iyo aakhiro labadaba baraarayo, kuwii dhinac marana ay adduunkana fashil ku dambaynayaan, aakhira, mutaysan karaan ciqaabka Eebbe. Anshaxuna waa bu'da hab-nololeedkaas. Rasuulkuna (scw) wuxuu ahaa astaanta ama tilmaanta hab-nololeedkaas. Eebbe (kor ahaaye) ayaaba soo dejiyey aayado Rasuulka (scw) uga markhaati kacaya in uu ahaa tusaalaha hab-dhaqanka wanaagsan. Caa'ishana (rc) markii la waydiiyey hab-dhaqankii Rasuulka, waxay inoo sheegtay in "hab-dhaqankiisu ahaa Qur'aanka". Rasuulkuna (scw) isaga oo ina dareensiinaya ahmiyadda anshaxa wuxuu inoo sheegay in "loo soo diray si uu u dhammaystiro akhlaaqda middeeda wanaagsan". Wuxuu sidoo kale, axaadiith fara badan, inoogu sheegay in qofkii anshaxiisu dhaawacan yahay diintiisuna dhaawacan tahay. Tusaale ahaan, wuxuu Rasuulku (scw) inoo sheeg in qofkii aan daacad ahayni uusan iimaan lahayn. Waxaa sidoo kale laga weriyey in uu yiri "qofkii qishka ku dhaqma inaka mid ma aha". Anshax xumiduna ma dhaawacdo iimaanka oo keliya, ee waxay sidoo kale badda ku dartaa cibaadooyinka kuwooda ugu waaweyn oo soonka, salaadda, sadaqada iyo xajku ka mid yihiin. Tusaale ahaan Rasuulku (scw) wuxuu inoo sheegay in "qofkii aan beenta

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

iyo ku dhaqankeeda iska dayn aan Ilaahay wax dan ah ka lahayn in uu iska daayo raashinka".

Marka lagu fiiriyo indhaha Islaamka, guusha qof gaaro laguma cabbiro heerka hantida, jagada, awoodda ama sumcadda qofka ee waxaa lagu cabbiraa, hadba, inta qofkaasi ka soo baxay ujeeddooyinkii Eebbe (sw) u abuuray. Qofkii ujeeddooyinkii loo abuuray ka soo baxa oo kaliya ayaana sida Eebbe (sw) Quraanka inooku sheegayna guulaystay, inta kalena waa khasaareen. Waxyaabaha guusha lagu gaaro, sida Rasuulku (scw) ina barayna waxaa ka mid ah ganacsiga xalaasha ah. Rasuulku (scw) wuxuu inoo sheegay in ganacsadaha daacadda ah, aakhiro, lala simi doono shuhadada. Xadiith kalena, waxaa laga weriyey Rasuulka (scw) in uu yiri waxaa lala soo xashrinayaa ambiyada, saalixiinta iyo shuhadada[46]. In la shaqaysto acmaal qofka gaarsiisa heer lala simo ama lala soo xashriyo ambiyada, saalixiinta iyo shuhadaduna, sida la qiyaasi karo, arrin sahlan ma aha. Waayo, tusaale ahaan, ambiyada Eebbe (sw) ayaa doortay; dadka saalixiinta ahna waxay naftooda, waqtigooda iyo maalkoodaba u hibeeyeen Allaah; qofka shahiidka ahina wuxuuba iib geeyey naftiisii oo wuxuu ku beddeshay raalli ahaanshaha Eebbe (sw). Sidoo kale, waxaa la oran karaa, ganacsadaha daacadda ahina wax badan oo faa'iido ah oo uu heli karey ayuu uga tegey si uu u helo raalli ahaanshaha Eebbe (sw). Waxaad sidoo kale arkaysaa in Rasuulku (scw) u duceeyey qofka marka uu wax iska gadayo, marka uu wax soo gadanayo iyo marka uu deyn ka maqan raadsanayo si naxariis iyo garab raaricin leh u dhaqma. Waxaa sidoo kale Rasuulku (scw) inoo sheegay in Eebbe (sw) jecelyahay qofka sahla iibka. Meel kalena, waxaa la inoo sheegay in nin reer banu-Israa'iil ah jannada uu ku galay sidii uu ula macaamuli jirey dadka daynta ka qaata.

Meesha beenta, khiyaamada, dhaarta aan jirin, is-dabamarinta iyo hab-dhaqanka anshaxa ka fog barakada ka qaadaan ganacsiga, sida Rasuulku (scw) inoo sheegay, ganacsadaha hab-dhaqankiisu ku salaysan yahay anshax, Eebbe (sw) ayaa ganacsigiisa u barakeeya.

Si ganacsaduhu u yagleelo nidaam ku salaysan anshax waxaa muhiim ah in uu fahansan yahay silsiladda ganacsiga iyo meesha uu kaga jiro silsiladdaas. Silsiladdaasina hadba in bay taxan tahay. Waxaa la arkaa in ay ka kooban tahay labo - ganacsadaha iyo macaamiisha. Waxay ka koobnaan kartaa saddex - soo saaraha, ganacsadaha iyo macaamiisha. Waxay gaari kartaa afar, shan iyo ka badan. In kasta oo ay gaarto iyo meel kasta oo ganacsaduhu kaga jiro silsiladdaas waxaa waajib ku ah in uu hab-dhaqankiisa oo dhan ku saleeyo anshax. Tusaale ahaan, hadduu yahay warshadle soo saara badeecad waa in uusan dhaafin xudduuda shareecada; hadduu yahay shirkad soo saarta alaabta ceeriin ee warshaduhu u baahan yihiin waa in uusan dhaafin xudduuda shareecada; hadduu yahay qaybiye, sida jumladle, wakiil, bakhaarle, iwm, waa in uusan dhaafin xudduuda shareecada; hadduu yahay xisaabiye, la taliye ama qareen waa in uusan dhaafin xudduuda shareecada.

---

[46] Sunan al-Tirmidi

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Xudduudaha aan la dhaafayna waxaa xaddida shareecada Islaamka. Waxyaabaha ugu waaweyn ee la rabo in laga fogaadona waxaa ka mid ah: ku dhaqanka ribada; ku dhaqanka beenta, qishka iyo khayaamada; ka ganacsiga wax xumaaday ama dhacay; in wax xun lagu suuqgeeyo in uu yahay wax fiican; miisaanka oo la dhimo; in laga ganacsado waxyaabo dhib u keenaya caafimaadka dadka iyo bey'adda; in laga ganacsado wax la soo xaday ama la soo dhacay; ixtikaarka; ku xadgudubka miisaanka iyo beegga; iwm.

Xudduudahaas, waddammada qaarkood, waxaa jira xeerar haga iyo hey'ado u xilsaaran hirgelintooda. Tusaale ahaan, hab-dhaqanka bangiyada iyo sayladaha saamiyada labaduba waxay leeyihiin xeerar haga iyo hey'ado kor ka ilaaliya. Sidoo kale, daawooyinka iyo waxyaabaha kale ee saamaynta ku leh caafimaadka nooluhu waxay leeyihiin xeerar haga iyo hey'ado kor ka ilaaliya. Waddammada aan lahayn xeerarkaas iyo hey'adahaas ama xeerarkoodu aysan waafaqsanayn shareecada Islaamka waxaa ka samaysamay hey'ado madax bannaan oo bixiya calaamado muujinaya xalaalnimada ganacsigaas ama badeecaddaas/adeegaas. Tusaale ahaan, waxaa jira wax ka badan 100 hey'adood oo ku kala baahsan adduunka oo bixiya calaammadda xalaalnimada. Asbaabo la xiriira sayladda badeecadaha xalaasha ah oo si aad ah sare ugu kacay (2011-kii waxay madaxa la sii gelaysay $2 trilliyan) iyo baraarug ku yimid dadka muslimiinta ah oo la xiriira sidii ay noloshooda ugu jaangoyn lahaayeen shareecada Eebbe (sw), waxaa maalmahan la soo bandhigaa in la sameeyo calaammado dhowr heer oo kala sarreeya ah oo tusaale ahaan muujinaya xalaalnimada shirkadda iyo xalaalnimada badeecadda. Meesha calaammada hore muujinayso in dhammaan qaybaha kala duwan ee shirkaddu buuxiyeen shuruucda xalaalnimada, midda dambe waxay sheegaysaa in badeecad gaar ah, sida hilib, daawo, waxyaabaha la isku qurxiyo, iwm buuxiyeen shuruucda xalaalnimada.

Baraaruggaan cusub oo xalaal raadiska ah wuxuu abuuray dareen cusub iyo hilow ku aaddan sidii guud ahaan nolosha, gaar ahaan ganacsiga loo islaamayn lahaa. Dad badan ayaa ku baraarugay in diinta oo qaybna lagu dhaqmo, sida guurka iyo dhaxalka, qaybna dhabarka loo jeediyo, sida isticmaalka ribada iyo ka ganacsiga waxyaabaha aan xalaasha ahayn, ay ka dhalanayso carada Eebbe (sw). Baraaruggaasi kuma koobna dhinaca aakhiro oo kelya ee waxaa dhinac socday filasho maaliyadeed iyo dhaqaale. Tusaale ahaan, daraasado lagu sameeyey waddammada Khaliijka ayaa muujisay in sharikaadka buuxiya shuruudaha Islaamku, i.e. anshaxa Islaamka, ka koboc fiican yihiin, ka sumcad fiican yihiin, soo jiitaan shaqaale tayo leh, kana faa'iido fiican yihiin sharikaadka kale aan lahayn calaamadahaas.

Maxaa keena anshax xumida ganacsiga

Sidaan xusnay, anshax xumidu, qofka waxay dhaxalsiisaa magac xumo; shirkadaha khasaare iyo fashil; ummadahana bur-bur. Haddaba, aan is waydiinnee maxaa keena in lagu dhiirrado waxa dhibta intaas le'eg u keenaya dadka, sharikaadka iyo ummadaha. Scarborough (2012),

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

buuggiisa 'Effective small business management" wuxuu soo guuriyaa dhowr asbaabood oo keena in hab-dhaqanka ganacsigu dhinac maro xeerarka anshaxa. Asbaabahaasna wuxuu ku daraa:

- **Shaqaale aan anshax lahayn**: Sidaan sare ku soo xusnay anshax xumida waxaa mas'uul ka ah dadka. Dadkuna, heerkay rabaan shirkadda ha ka joogeene, haddii aysan lahayn anshax ceeb, magac xumo iyo fashil ma ahee wax kale shirkadda uma soo kordhiyaan.
- **Shirkadda oo aan lahayn dhaqan anshax:** shirkad walba waxay leedahay hab-dhaqan (organizational culture) haga habsami u socodka hawleheeda iyo go'aammadeeda. Haddii hab-dhaqankaasi anshax ahaan hooseeyo, shirkaddaasi waxay ku dhacaysaa waxyaabo badan oo ka hor imaanaya xeerarka negi ee anshaxa.
- **Damiirka oo indhabbeela:** sidaan sheegnay, damiirku waa iftiinka haga anshaxa qofka. Heerkaa anshaxa ee qofkuna wuxuu ku xiran yahay hadba nuurka damiirka. Waxyaabaha damiirka nuurka ka qaadana waxaa ka mid ah in qofku iska dhaadhiciyo in: anshax xumada dadka oo dhammi sameeyaan; in haddii dadku meeshaad joogto joogaan ay sidaas yeeli lahaayeen; iwm.
- **Cadaadis tartan**: marka caddaadisku aad u xoog badan yahay, waxa dhacda in sharikaadka qaarkood anshaxa meel isaga tiiriyaan oo sameeyaan wixii ay u arkaan in ay meel ku gaaarayaan. Sidoo kale, maammulka iyo shaqaalaha qaarkood marka tartanku xoogaysto, si aysan shaqadooda u lumin, anshaxa meel ayay isaga tiiriyaan.
- **Caddaadis fursadeed:** sharikaad badan ayaa markay arkaan fursad ka hormarin karta sharikaadka kale ama ay ku heli karaan dhaqaale waxay meel iska dhigaan anshaxa.
- **Hanqaltaaag caalami ah:** sharikaad badan ayaa si ay badeecaddooda/adeeggooda u geeyaan waddammo badan, siiba dunida saddexaad, meel isaga tiiriya xeerarka anshaxa.

Xuseen (1997) buuggiisa 'Xisaabaadka Maaliyadda' asbaabaha keena in dadku dhinac maraan xeerarka anshaxa wuxuu ku daraa: in dadku ka weecdaan asalka nolosha ama fidrada Eebbe ku abuuray; barada qofku ku nool yahay; fahan la'aan diinta; xaaraanta iyo macsida oo badata; iyo duullaanka maskaxda.

Sidee loo daweeyaa anshax xumida

Anshax xumaduna, sida Xuseen (1997) tilmaamo waa "jirro ku dhacda bulshada". Sida jirrooyinka faafa ee ku dhaca bulshadana haddaan la dawayn ay saamayn xun ugu yeelan karaa jiritaanka ummadeed ayaa anshax-xumidana haddaan la daawayn ay cawaaqib xumo ugu soo jiidi kartaa shucuubta. Waxaadba arkaysaa in Eebbe (sw) uu meelo badan oo Quraanka ka mid ah inaku tusaaleeyey qisas waanaqaadasho inooku filan. Qisas ka hadlaya ummado ku xadgudbey xeerarka anshaxa oo cirib dambeedkoodu noqday halaag adduun iyo ciqaab aakhiro. Tusaale ahaan, sida ku cad suurado badan, waxaad arkaysaa in marka Eebbe (sw) uu nebi

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

qolo u diro in waxa u horreeya ee uu kala hadlo ahaan jirey tawxiidka, waxa labaadna ahaan jirey jirrooyinka anshax xumadu ka mid tahay oo qowmkaasi dhaqan iyo caado ka yeeshay. Tusaale ahaan, waxaad arkaysaa in nebi Shucayb (cs) uu qoladii loo diray ee Madyan, tawxiidka ka gadaal, uu kala hadlay jiro dhanka ganacsiga ah oo ummaddaas dilootay. Jiraddaasina waxay ahayd in ay ku xadgudbi jireen miisaanka. Shucayb (cs) wuxuu u sheegay qoladiisa in haddii ay miisaanka siduu yahay u sugaan ay waxa ay helaan, oo faa'iido ah, uga khery badan yahay in dadka xoolihiisa ay ku cunaan dulmi iyo xaqdarro. Reer Madyan, markay qaadan waayeen talooyinkii walaalkood Shucayb, sida laga fahmayo Quraanka, waxaa la isugu daray ciqaab noocyadiisa ugu adag oo dhan.

Si haddaba looga badbaado ciqaabka Eebbe, waa muhiim in la isu taago sidii loo dawayn lahaa guud ahaan anshax xumida, gaar ahaan midka ganacsiga. Waxa ugu horreeya ee lagu daweeyaana waa in ganacsatada si cilmi ah loo fahmsiiyo cirib xumada ka dhalata ka tallaabidda xuduudaha anshaxa ee shareecadu dejisay. Meesha Reer Madyan, sida mufasiriinta qaarkood soo guuriyaan, loo ciqaabay ku xadgudubka miisaanka raashinka, oo markay soo gadanayaanna ay badsan jireen, markay sii gadayaanna ay yarayn jireen, maanta, ummaddeena, waxaa harqiyey fasahaad dhanka miisaanka ah oo saameeyey wax kasta. Tusaale ahaan, waxaa Soomaali oo dhammi hadal hayaan: in daawada tayadeeda hoos loo dhigo ama walxaha muhiimka ah qaarkood laga reebo ama wixiiba wax aan ahayn meeshii lagu soo shubo, ama kuwo dhacay taariikh been ah lagu daabaco; waxaa la hadal hayaa in shidaalka la gado uusan ahayn shidaal saafi ah; waxaa la hadal hayaa in raashin dhacay jawaannada laga beddelo oo dib loo iibgeeyo; waxaa la hadal hayaa in waxyaabo badan sawirro been ah oo xaqiiqada ka fog, sida caanabbooraha, lagu iib geeyo; waxaa la hadal hayaa in qashimo halis ah ganacsato soo qaaddo oo waddanka gudihiisa ku daadiyaan; waxaa la hadal hayaa in ganacsato badani keenaan waxyaabo ka samaysan walxo xaaraan ah; waxaa maalmaha aan cutubkaan qorayey taagneyd jaahwareer dhanka nolosha ah oo saameeyey Soomaaliya badideeda oo la xiriira xad gudub dhanka sarifka ah; waxaa la hadal hayaa waxyaabo badan oo mid walba goonidiisa uga fool xun yahay waxyaabihii Reer Madyan lagu halaagay.

Waxaa muhiim ah in ganacsatadu si cilmi ah u fahansanyihiin tiirarka anashaxa. Tiirarkaas oo intooda badan ay saldhigu yihiin diintu, haddana waa fidro Eebbe (sw) ku abuuray aadamaha oo ummad kasta laga dhex helo. Tiirarkaas waxaa ka mid ah: daacadnimada, sharafta, oofinta ballamaha, caddaaladda, ka fekeridda mujtamaca, xushmada loo hayo mujtamaca, ku baraarugsanaanta xisaabtanka adduun iyo aakhiro.

Si shirkaddu uga badbaado anshax xumida iyo waxyaabaha xun-xun ee lala xiriiriyo waxaa muhiim ah in ay leedahay barnaamij anshax. Barnaamijka anshaxuna, sida uu soo guuriyo Scabough (2012) wuxuu ka bilaabmaa:

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

- In shirkaddu leedahay himilooyin anshax oo haga hab-dhaqanka iyo hannaanka shaqo ee shirkadda;
- In shirkaddu leedahay barnaamij anshax (code of ethics);
- In la hirgeliyo si joogto ahna isha loogu hayo barnaamijka anshaxa;
- In tababbar la xiriira barnaamijka anshaxa la siiyo dadka muhiimka ah;
- In la shaqaaleeyo, lana dallacsiiyo dad caan ku ah anshax;
- In la sameeyo baaritaanno la xiriira hab-dhaqanka shirkadda;
- In dadka oo dhan laga fisho in ay u dhaqmaan si anshax waafaqsan;
- In hoggaanka shirkaddu noqdo tilmaanta anshaxa;
- In la abuuro dhaqan kala warqaadasho iyo wax isu sheegid;
- In shaqaalaha laga qayb geliyo diyaarinta iyo hirgelinta barnaamijka anshaxa.

Sida, shirkadda looga rabo barnaamij anshax, dadkana looga rabo aqoon iyo fahan anshax, ayaa sharikaadkii isku wax ka shaqeeya ama deegaan ka wada hawlgalana looga rabaa xeerar anshax. Sidoo kale, waddan walba waxaa laga rabaa in uu la yimaado siyaasad iyo xeerar saldhib u noqda anshaxa ganacsiga ee waddankaas. Marka dawladuhu samaynayaan siyaasaddaasna: waxa marka hore baaritaan lagu sameeyaa heerka aqooneed iyo fahan ee shaqaalaha ee anshaxa ganacsiga; waxaa la hubiyaa in sharikaadka oo dhammi leeyihiin xeerar anshax (code of ethics); waxaa ugu dambayn bar-bar dhig lagula sameeyaa waddammada dhaqaale ahaan ku dhow ama ay la tartamaan.

Sidee shirkad loo waafajiyaa Islaamka

Shirkaadka waxaa ku xeeran shabakado sharikaad iyo hey'ado ah. Qaarkood, shirkaddu iyadaa xor u ah in ay la dhaqanto, qaarkoodna waxba kama qaban karto. Tusaale ahaan, xeerarka dawliga ah, sharikaadku waxba kama qaban karaan, laakiin meesha ay ka qaadato maalgelimaha iyo noocyada maalgelimaha, sharikaadka ay la ganacsato, suuqyada ay ka shaqayso iyo nidaamkeeda suuqgeynta iyo iibka iyadaa xor u ah. Si shirkad loo waafajiyo shareecada Islaamkana waxaa loo baahan yahay in dib u eegis buuxda lagu sameeyo wax kasta oo saamayn ku leh ganacsiga. Waxaa sidoo kale muhiim ah in hab-dhismeedka maammulka, xeerarka shirkadda, meelaha ay wax ka soo gataan iyo cidda ay wax ka gadaan, sida ay wax u soo saaraan, hannaanka goobta shaqo, habkooda suuqgeynta iyo iibka, sida ay badeecadohooda u xir-xiraan iyo meelaha ay ku qaybiyaan, hab dhaqanka shaqaalohooda dhammaan buuxiyaan shuruucda Islaamka.

Meesha waddammada qaarkood, asbaabo la xiriira xeerarka waddanka, waxyaabo badan waafaqsan yihiin shareecada Islaamka, waddammo kale, waa in wax kasta goonidiisa loo fiiriyo. Tusaale ahaan, meesha waddammada qaarkood sida Sacuudigu leeyihiin hey'ado u xilsaaran oo hubiya xalaalnimada wax kasta sida daawada, saabuunaha, shaambooyinka, cuntooyinka, imw, waddamo kale, sida Soomaaliya, ma jiraan wax hey'ado ah oo u xilsaaran ama hubiya xalaalnimada

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

waxyaabahaas, marka mas'uuliyaddu waxay ku dhacaysaa shirkadda. Meelaha qaarkoodna, sida waddammada aan Muslimka ahayn, mas'uuliyaddu waxay dusha ka fuulaysaa macaamiisha.

Nasiib wanaag, sida daraasado badani muujiyeen, tusaale ahaan, 'Noor Index 2010' sharikaadka soo bandhiga nidaam qeexan oo la xiriira xalaalnimadooda, sida in ay calaammadda xalaalnimada ka qaataan hey'adaha calaamadaha bixiya ama ay soo bandhigaan nidaamkooda xalaalnimo, macaamiisha muslimiintu si fiican ayay u soo dhoweeyaan, xataa haddii aan laga lahayn dunida Islaamka[47], sharikaadka nidaamkoodu uusan qeexnayn ama aan calaamadda ka qaadan hey'adahaas macaamiishu waa ka fiirsadaan. Si hadaba, shirkadi ugu xuubsiibato shirakad Islaam ah waxaa muhiim ah in ay leedahay xeerar haga oo waafaqsan shareecada Islaamka. Xeerarkaasna waxaa ugu horreeya xeerka anshaxa oo la'aantiis shirkadi aysan sinaba u buuxin karin shuruudaha islaamnimada. Waxaa sidoo kale muhiim ah in shirkaddu leedahay guddi ka madax bannaan shirkadda oo shirkadda kala taliya hirgelinta barnaaminka Islaamaynta ganacsiga.

Soomaalida iyo anshaxa ganacsiga

Dhinac marka laga fiiriyo, Soomaalidu waa dad niyad fiican, kheyr jecel, kuna dadaala ka fogaanshaha xaaraanta. Dhinac kale marka laga fiiriyona, asbaabo la xiriira aqoon darro, jaahwareer siyaasadeed iyo diyow diimeen, waa dad fahankooda ganacsiga iyo noloshuba aad u hooseeyo. Hoosayntaas ayaana keenta in waxyaabo badan oo ciribxumo u horseedaya ummad dhan hal qof, keligiis, ku dhiirrado. Tusaale ahaan, sida meelo badan lagu xusay, sunta lagu aasay Soomaaliya waxaa mas'uul ka ahaa dad ganacsato ah. Ka ganacsiga waxyaabaha saamaynta xun ku yeelanaya bey'adda sida dhuxusha waxaa mas'uul ka ah ganacsato. Ka ganacsiga waxyaabaha tayadoodu hoosayso sida daawooyinka iyo raashinka waxaa mas'uul ka ah ganasato. Burcad badeedda waxaa lala xiriiriyaa ganacsato. Tahriibta waxaa lala xiriiriyaa ganacsato. Waxaaba la gaarey heer, meelaha qaarkood, dagaalka sokeeye iyo colaadaha degi waayey lala xiriiriyo ganacsato.

Hoosaynta anshaxu kuma koobna ka ganacsiga waxyaabaha ka hor imaanaya anshaxa oo kaliye ee wuxuu sidoo kale taabanayaa: sida lagu helo fikradda ganacsiga; sida lacagta maalgelimaha ah lagu soo ururiyo; sida loo maammulo shirkadda; shaqaalaynta iyo dallacsiinta; xuquuqda macaamiisha iyo shaqaalaha iyo ka warqabka mujtamaca. Marmarka qaarkood, wuxuu sidoo kale taabanayaa, sida loo wajaho tartanka iyo sida loola macaamilo hey'adaha dawliga ah iyo kuwa aan dawliga ahayn.

[47] Noor Index 2010, Ogilvy Publishers

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Tixraax (References)

Arora, A., & Nandkumar, A. *Cash-out or flameout! Opportunity cost and entrepreneurial strategy: Theory and evidence from the information security industry*. Management Science, 2011, 57: 1844-1860.

Baron, R. A. "Expending entrepreneurial cognition's toolbox." *Entrepreneurial Theory and Practice* 6, no. 28 (2004): 553-573.

Basu, A. "An exploration of entrepreneurial activities among Asian small businesses in Britai n." *Small Business Economics* 10, no. 4 (1998): 313- 26.

Baumol, W. J. "Entrepreneurship> Productive, unproductive and destructive." *Journal of Political Economy* 98 (1990): 893-921.

Bharadwaj, S. A. "Determinants of Success in Service Industries." *Journal of Service Marketing* 7, no. 4 (2000): 19-40.

Bhide, A. V. *The Origion and Evolution of New Business*. Oxford: Oxford University Press, 2000.

Birch, D. *The Job Creation Process*. Washington: MIT, 1979.

Bird, B. "Implementing entrepreneurial ideas: the case for intention." *Academy of Management Review* 13, no. 3 (1988): 442-53.

Birley, S. "To grow or not to grow." In *Mastering Entrepreneurship*, by S. And Muzyka, D. Birlet, 245-46. Pearson Education, 2000.

Birley, S. "Universities, Academics and Spinout Companies: Lessons from Imperial." *International Journal of Entrepreneurship Education* 1, no. 1 (2002): 133-53.

Borrow, C. *Essence of Small Business*. FT Prentice Hall, 2000.

Brennan, M. A. "Academic Entrepreneurship." *Journal of Small Business* 12, no. 3 (2005): 307-322.

Brockaw, L. "The Thruth about start-ups." *Academy of Management Journal* 15, no. 3 (1993): 56-64.

Brooks, I. and Weatherston, J. *The Business Environment*. Harlow: Pearson Education Limited, 2000.

Brush, C. C. *Growth oriented women entrepreneurs and their businesses.*

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Chaltenham: Edward Elgar, 2006.
Brush, C.G., Carter, N.M., Gatewood, E.J., Greene, P.G., & Hart, M. M. (2006), *Women's Entrepreneurship in the United States*. Washington: In. C., 2006.
Burns, P. *Corporate Entrepreneurship: Building an entrepreneurial organisation*. Basingtoke: Palgrave, 2005.
Cardon, M., & McGrath, R. G. *When the going gets tough: Toward a psychology of entrepreneurial failure and re-motivation.* Paper presented at the Frontiers of Entrepreneurship Research Conference, Babson College, Wellesley, MA. 1999.
Carter, S. and Dylan-Jones, D. *Enterprise and Small Business: Principles, Practice and Policy*. Pearson Education, 2000.
Chell, E. "The Entrepreneurial personality; Past, Present and Future." *Occupational Psychologist*, 1999: 5-12.
Churchill, N. C. "The Five Stages of Small Business Growth." *Harvard Business Review*, May/June 1983.
Cobbenhagen, J. *Successful Innovation: Towards a new theory for the management of SMEs*. Chetenham: Edward Elgar, 2000.
Coelho, P. R. P., & McClure, J. E. *Learning from failure*. Mid- American Journal of Business, 2005. 20: 13-20.
Collins, J. How the mighty fall and why some companies never give inn, London, McGraw Hill 2009
Comission, European. *Entrepreneurship in Europe*. EU, 2003.
The European Agenda for Entrepreneurship: Action Plan. European Comission, 2004.
Deakins, David, Entrepreneurship and Small Business, MsGraw Hill Publishing company, 2006
De Bono, E. *Lateral Thinking for Management*. Harmonsdworth: Penguin, 1971.
Dennis, W.J. *A Small Business Primer*. National Federation of Independent Business, 1993.
Drucker, P. *Innovation and Entrepreneurship*. London: Heinemann, 1985.
Fairlie, R. and Robb, A. "Why are black-owned businesses less successful than white owned businesses? the role of families, inheritances and business human capital." *Journal of Labor Economincs*, 2006.
Fisher, E. R. "A theoretical overview and extension of research on sex, gender and entrepreneurship." *Journal of Business Venture* 8 (1993): 151-168.
Gartner, W. B. "A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation." *Academy of Management review* 2, no. 4 (1985): 696-706.
Gartner, William B (1990), *What are we talking about when we talk about entrepreneurship*. London:
Gartner, W. B. "Who is an entrepreneur is the wrong question." *American Small Business Journal* Spring (1988): 11-31.
Gaziani, A. and Venstesce, M. "Key word and cultural change: frame analysis of business model public talk", Sociological Forum 20. Pp. 523- 559

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Gilligan, Carol, "*In a different voice: psychological theory and women's development*", Cambridge, 1982

Greenberger, D. B. and Sexton, D. L. "An interactive model for new venture creation." *Journal of Small Business Management* 26, no. 3 (1988): 107-18.

Hayward, M. L. A., Forster, W. R., Sarasvathy, S. D., & Fredrickson, B. L. *Beyond hubris: How highly confident entrepreneurs rebound to venture again*. Journal of Business Venturing, 2010, 25: 569-578.

Heinecke, W. E. *The Entrepreneur: 25 golden rules for the global business manager*. Singapore: John Wiley & Sons, 2003.

Hisrich, R. D. and Peters, M. P. *Entrepreneurship*. McGraw Hill, 2002.

Hormozi, A., Sutton, G., McMinn, R. and Lucio, W. "Business plans for new or small businesses: paving the path to success." *Management Decision* 40, no. 8 (2002): 755-763.

Huovinen, J., & Tihula, S. *Entrepreneurial learning in the context of portfolio entrepreneurship*. International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 2008, 14: 152-171.

Johnson G., Scholes K. and R. Whittington, Exploring corporate strategy, eighth Edition, Pearson, 2008

Johnson, M. W., Christensen, C. M., and Kagermann, H. "Reinventing your business model", Harvard Business Review. December 2008

Kakabadse, A. *The Politics of Management*. London: Gower, 1983.

Kachaner, N., Stalk, G. and Block, A. *What you can learn from family business*. Harvard Business Review. 2012

Kamm, J. B. "Entrepreneurial teams in a new venture formation: a decision- making model." *Entrepreneurship Theory and Practice* 14, no. 4 (1990): 17-27.

Kanten, R. M. "Innovations: the classic trap", HBR, 2006

Kaplan, B. M. and Warren, A.C. *Patterns of Entrepreneurship*. Danvers: John Wiley & Sons, 2007.

Katz, J. A. "Properties of Emerging Organisations." *Academy of Management Review* 13, no. 3 (1988): 429-442.

Kazumi. *Studies of Small Business Manager: Entrepreneurship in Small Business*. Tokyo: Japan Small Business Research Institute, 1995.

Kiernan, Mathiew, "*Get innovative or get dead*", Douglas and McIntyre, Toronto,1999

Kihlstrom, R. A. "A General Equilibrium Entrepreneurial Theory of Firm Based on Risk Aversion." *Journal of Political Economy* 87, no. 4 (1979): 719-748.

Kinsella, R. P. *Fast Growth Firms and Selectivity*. Dublin: Irish Management Institute, 1993.

Kirby, D. *Entrepreneurship*. London: McGraw Hill, 2003.

Kirkwood, J. *Tall poppy syndrome: Implications for entrepreneurship in New Zealand*. Journal of Management & Organization, 2007, 13: 366-382.

Kirzner, I. *Perception, Opportunity and Profit*. Chicago: University of Chicago press, 1979.

Kohlberg, Lawrence, "*Moral stages and moralization: the cognitive development approach*", in Thomas Lickona, ed., "*Moral development*

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

and behaviour: theory, research and social issues", New York, Reinehart and Winston, 1976.

Leach, P. *The BDO Stay Hayward to the Family Business*. London: Kogan, 1996.

Lefebvre, P. A. "Competitive position and innovative efforts in SMEs." *Small Business Economics* 5, no. 4 (1993): 297-305.

Littunen, H. "Entrepreneurship amd the characteristics of the entrepreneurial personality." *International Journal of Entrepreneurial behaviour and research* 6, no. 6 (2000).

Lombard, K. "Female self-employment and demand for flexible, non standard work schedules." *Economy Inquiry* 39, no. 2 (2001): 214-237.

Love, N. A. "A Model for predicting business performance in SMEs." *British Accounting Association*, 2001: University of Exter.

Lucas, R. E. "On the size distribution of business firm." *Bell Journal of Economics* 9, no. 2 (1978): 508-523.

Man, T. A. "The Competitiveness of Small and Medium Enterprises." *Journal of Business Venturing* 17 (2002): 123-142.

Martin, G. A. "Managerial Competence in Small Firms." *Journal of Management Development* 13, no. 7 (1992): 23-34.

Mazzarol, T. V. "Factors influencing small business start-ups." *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* 5, no. 2 (1999): 48-63.

Mazzarol, T., Volery, T, Doss, N. and Thein, V. "Factors influencing small business start-up." *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Researcj* 5, no. 2 (1999): 48-63.

McGratih, R. G. and MacMillan, I. *Entrepreurial mindset*. Harvard Business School Press, 2000.

McKay, E. *The Marketing Mystique*. New York: American Management Association, 1972.

Mintzberg, H. (1983). *Structures in Fives: Designing effective organisations*. London: Prentice-Hall, 1983.

Mintzberg, H. *Five Ps for Strategy*. California: California Management Review, 1987.

Mire, A. Somali Abwaanary, Advanced English-Somali Dictionary, Minnesota, Somali Abwaanary, 2009

Mitchell, B. "The role of networks among entrepreneurs from different groups." *The Small Business Monitor* 1, no. 1 (2003).

Montgomery, Cythia, How strategist lead, Mckinsey Quarterly, July 2012.

Morrison, A. "Entrepreneurship: what triggers it?" *International Journal of Entrepreneurial behaviour and research* 6, no. 2 (2000).

Mullins, J. W. *The New Business Road Test: What Entrepreneurs and Executives should do before writting a Business Plan*. FT Prentice Hall, 2003.

Nwankwo, S. "Charecteristics of Black African Entrepreneurship in UK." *Journal of Small Enterprise Development* 12, no. 1 (2005): 120-136.

O. R. V. *A whack on the side of the head*. New York: Warner Bookds, 1998.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

OECD. *Women Entrepreneurs in Small and Medium Enterprises*. Paris: OECD, 1998.

Parkhurst, H. B. “Condusion, lack of consensus and the definition of performance.” *Journal of Product innovation and Management* 10 (1999).

Porter, M. E. "What is strategy?", Harvard Business Review, Nov. - Dec. 2006

Porter, M. E. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, 1990.

Porter, M. *On Competition*. Harvard: Harvard Business School, 1998a.

Praag, C. M. “The roots of entrepreneurship and labour demand: Individual and low risk.” *Economica* 68, no. 269 (2001): 45-62.

Proctor, T. *Essentials of Marketing Research*. Financial Times, 2000.

Quinn, J. B. *Strategies for change: Logical incrementalism.* Richard D Irwin, 1980.

Renko, M., P. D. Reynolds, and A. L. Carsrud. *Financial slack resources, firm birth, and early growth*. Paper presented at the *2010 Academy of Management Annual Meeting*, Montreal, 2010.

Rukstad, M. G. and Collis, D. J. "Can You Say What Your Strategy Is?" Harvard Business Review, April 2008

Schumpeter, J. *The theory of economi development*. Cambridge: Cambridge University Press, 1934.

Segal, G., Borgia, D. and Schoenfeld, J. “The motivation to become an entrepreneur.” *International Journal of Entrepreneurial behaviour and research* 11, no. 1 (2005).

Shane, S. A. *General Theory of Enterpreneurship: The Individual Opportunity Nexus*. Edward Elgar, 2003.

Shane, S. K. “An exploratory examination of the reasons leading to new formation across country gender.” *Journal of Business Venturing* 6 (1991): 431-446.

Shaver, K. G. “Person, process, choice: the psychology of new venture creation.” *Entrepreneurship theory and practice* 16, no. 2 (1991): 23-43.

Shepherd, D. A. *Learning from business failure: Propositions of grief recovery for the self-employed*. Academy of Management Review, 2003, 28: 318-328.

Shill Walt, John F. Engel, David Mann and Olaf Schatteman, Corporate agility: Six ways to make volatility your friend, Accenture (2012)

Shire, S. A. Hoggaamiye, Leicester, Buuh Publications 2009

Shire, S.A. Bangiyada Islaamka, Leicester, Buuh Publications, 2010

Sitkin, S. B. *Learning through failure: The strategy of small losses*. Research in Organizational Behavior, 1992, 14: 231-266.

Smith-Hunter, A. and Boyd, R. “Applying theories of entrepreneurship to a compaartive analysis of white and minority owners.” *Women in management review* 19, no. 1 (2004).

Stevenson, H. A. M. “Preserving entrepreneurship as companies grows.” *Journal of Business Strategy* 7 (1986): 10-23.

Stokes, D. and Wilson, N. *Small business management Entrepreneurship*.

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

London: Thomson, 2006.
Stokes, D. *Marketing*. Thomson Learning, 2002.
Sutton, R. I., & Callahan, A. L. *The stigma of bankruptcy: Spoiled organizational image and its management*. Academy of Management Journal, 1987, 30: 405-436.
Teece, D. J. "Business models, business strategy and innovation", Long Range Planning, 43, pp. 172-194
Timmons, J. A. and Spinelli, S. *New Venture Creation*. New York: McGraw Hill, 2007.
Timmons, J. A. *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st century*. Singapore: Irwin/McGraw Hill, 1999.
Ucbasaran, D., Westhead, P., Wright, M., & Flores, M. *The nature of entrepreneurial experience, business failure and comparative optimism*. Journal of Business Venturing, 2010, 25: 541-555.
Usmani, M. T. *An introduction to Islamic Finance*. Karachi: Idaratul Ma'arif, 1999.
Venkataraman, S. “The distinictive domain of entrepreneurship research.” In *Advance in entrepreneurship, firm emergence and growth*, by J. Katz, 509- 533. Greenwich: JAI Press, 1997.
Vyakaranam, S. J. “Exploring the formation of entrepreneurship teams: the key to rapid business growth.” *Journal of Small Business and Enterprise* 6, no. 2 (1999): 153-165.
Vyakaranham, S. A. *A marketing action plan for the growing business*. London: Kogen Page, 1999.
Werbner, P. “Renewing an idustrial past: British Pakistani entrepreneurship in Manchester.” *Migration* 8 (1990): 7-41.
Wickham, P. A. *Strategic Entrepreneurship*. Essex: Pearson Education Limited, 2001.
Xussen, Cabdisalaam Muxammad. *Xisaabaadka Maaliyadda*. Oslo: CMX, 1997.
Yusuf, A. “Critical success factors for small business: Perception of South Pacific Entrepreneurs.” *Journal of Small Business Management* 33, no. 2 (1995): 68-73.
Zott, C. and Amit, R. "Designing your future business model: an activity system perspective", Long Range Planning, 43, pp. 216-226

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS

Furaha Ganacsiga

Bilaabista, badbaadinta iyo kobcinta ganacsiga

Buuggaan oo muuqaal fiican ka bixinaya bilaabista, badbaadinta iyo kobcinta ganacsiga, ku qoran af-Soomaali, una qoran qaab cilmiyaysan wuxuu:

- Muuqaal fiican kaa siinayaa: sida loo helo fikrad ganacsi, sida loo horummariyo iyo sida loogu beddelo ganacsi shaqaynaya;
- Si fiican kaaga haqabtirayaa sidaad ku xulan lahayd ganacsi samayn kara koboc iyo faa'iido, iskana caabbin kara tartanka;
- Tallaabo-tallaabo kuu tusayaa sidaaad u samayn lahayd: qorshe ganacsi,qorshe suuqgeyn, qorshe maaliyadeed iyo qaabfeker istaraatiiji ah;
- Daawo u raadinataa waxyaabaha ganacsatada Soomaalidu ku liitaan sida: istaraatiijiyada, maaliyadda, suuqgeynta iyo tartanka

Buuggaan oo ku salaysan cilmibaaris socotay muddo dheer, aqoon iyo waaya'aragnimo waa mid heer kasta oo aad kaga jirto ganacsiga kugu kordhinaya aqoon, ganacsigaagana ka dhigaya mid ka dhex muuqda sayladaha ganacsiga.

Buuh Consulting

Buuh Consulting waa shirkad aqoon, cilmibaaris iyo la-talin. Dhinaca aqoonta, Buuh waxay tababbarro heer kasta leh siisaa hoggaanka iyo maammulka sharikaadka Soomaalida. Dhinaca cilmibaarista, Buuh waxay cilmibaaris heer kasta leh u samaysaa sharikaadka Soomaalida. Dhinaca la-talintana, Buuh waxay sharikaadka kala talisaa wax kasta oo saamayn ku yeelan kara koboca, faa'iidada iyo badbaadada ganacsigooda.

Saciid Cali Shire

B.Sc (Hon), PGD, M.A., M.Sc., M.Phil., MIBC, MIIBF

Saciid waa xeel dheere cilmiga ganacsiga, hoggaaminta iyo bangiyada Islaamka. Saciid wuxuu 18-kii sano ee la soo dhaafay ka soo shaqeeyey xarumo aqoon (jaamicado), cilmibaaris iyo la-talin oo ku kala yaalla Norway, Ingiriiska iyo Soomaaliya.

ISBN 978-0-9559426-0-0

Maktabada ugu weyn Somalida @SOMALIBOOKS