



**ULUSAL MESLEK STANDARDI**

**KOBİ DANIŞMANI  
SEVİYE 6**

**REFERANS KODU / ...**

**RESMİ GAZETE TARİH-SAYI/ ...**

<b>Meslek:</b>	<b>KOBİ DANIŞMANI</b>
<b>Seviye:</b>	<b>6<sup>1</sup></b>
<b>Referans Kodu:</b>	.....
<b>Standardı Hazırlayan Kuruluş(lar):</b>	<b>Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB)</b>
<b>Standardı Doğrulayan Sektör Komitesi:</b>	<b>MYK İş ve Yönetim Sektör Komitesi</b>
<b>MYK Yönetim Kurulu Onay Tarih/Sayı:</b>	..... Tarih ve ..... Sayılı Karar
<b>Resmi Gazete Tarih/Sayı:</b>	.....
<b>Revizyon No:</b>	<b>00</b>

<sup>1</sup> Mesleğin yeterlilik seviyesi, sekizli (8) seviye matrisinde seviye (6) olarak belirlenmiştir.

## TERİMLER, SİMGELER VE KISALTMALAR

**DIŞ ÇEVRE ANALİZİ:** KOBİ'yi çevreleyen ve başarısını etkileyen her tür harici çevresel faktör etkisinin analiz edilmesi sürecini,

**FAALİYET PLANI:** Hizmetin kapsamını oluşturmak ve hizmetle ulaşılması amaçlanan hedeflerin gerçekleştirilmesi için gerekli detayların (başlama ve tamamlanma zamanı, uygulanma süreci, sıra, süre, öncelik vb.) belirlenmesini,

**HİZMET SÖZLEŞMESİ:** Hizmetin kapsamı (hedef, sonuç, tarih, zaman çizelgesi, iş hacmi vb.), hizmetin çıktıları, kaynaklar, ücret, masraflar, sorumluluk, sona erme, revizyon ve uyuşmazlıklar gibi hususlara ilişkin olarak tarafların aralarında hak ve hukuki yükümlülük doğuracak biçimde iradelerini birbirlerine uygun olarak açıklamalarını içeren belgeyi,

**HİZMET TEKLİFİ:** KOBİ'ye verilecek hizmete dair hedef, teknik yönler (konu, kapsam vb.), ücret, tarafların sorumlulukları gibi hususlara ilişkin önerileri içeren, onay ve karar için KOBİ'ye sunulan belgeyi,

**İK:** İnsan Kaynaklarını,

**ISCO:** Uluslararası Standart Meslek Sınıflaması,

**İSG:** İş Sağlığı ve Güvenliğini,

**İZLEME VE DEĞERLENDİRME SİSTEMİ:** KOBİ için hizmetin sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla sürece ilişkin ilerlemeyi ve performansı izlemek, gözden geçirmek ve düzenlemek, değişiklik yapılması gereken alanları belirlemek ve ilgili değişiklikleri başlatmak için kurulan sistemi,

**KIYASLAMA:** En iyi uygulamaları belirlemek, iyileştirmeye yönelik fikirler üretmek ve performansı ölçmek için bir temel sağlamak amacıyla benzerleriyle yapılan karşılaştırmayı,

**KONTROL NOKTASI:** Planlanan hizmetin performansını izlemek ve gerçekleştirmeleri değerlendirmek üzere önceden üzerinde anlaşılan ve gerektiğinde uygun düzeltici eylemlerin yapılacağı eşikleri,

**KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTE İŞLETME (KOBİ):** 18 Kasım 2005 tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik" kapsamında yer alan işletmeleri,

**MÜŞTERİ PORTFÖYÜ:** KOBİ Danışmanı'nın sunduğu hizmetin yararlanıcısı olan KOBİ'leri,

**ÖZ DEĞERLENDİRME:** Kendi performans ve gelişimini bağımsız olarak, gerçekçi şekilde kapsamlı, sistematik ve düzenli olarak gözden geçirme faaliyetini,

**PRENSİP ANLAŞMASI:** Tarafların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik başlangıç gereksinimlerini belgeleme sürecini,

**RİSK ANALİZİ:** KOBİ'ye sunulacak hizmetlere ilişkin risklerin gerçekleşme olasılıklarını ve olası etkilerini değerlendirerek ve birleştirerek yapılan ayrıntılı analizi,

**SORUN ALANLARI:** KOBİ'nin mevcut durumunun analizi çerçevesinde neden sonuç ilişkisi içerisinde ortaya konulan, arzu edilmeyen ve çözümlenerek bir sonuca bağlanması gereken hususları

ifade eder.

TASLAK

## İÇİNDEKİLER

<b>1. GİRİŞ</b> .....	<b>6</b>
<b>2. MESLEK TANITIMI</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1. Meslek Tanımı</b> .....	<b>7</b>
<b>2.2. Mesleğin Uluslararası Sınıflandırma Sistemlerindeki Yeri</b> .....	<b>7</b>
<b>2.3. Sağlık, Güvenlik ve Çevre ile ilgili Düzenlemeler</b> .....	<b>7</b>
<b>2.4. Meslek ile İlgili Diğer Mevzuat</b> .....	<b>7</b>
<b>2.5. Çalışma Ortamı ve Koşulları</b> .....	<b>7</b>
<b>2.6. Mesleğe İlişkin Diğer Gereklilikler</b> .....	<b>8</b>
<b>3. MESLEK PROFİLİ</b> .....	<b>9</b>
<b>3.1. Görevler, İşlemler ve Başarım Ölçütleri</b> .....	<b>9</b>
<b>3.2. Kullanılan Araç, Gereç ve Ekipman</b> .....	<b>25</b>
<b>3.3. Bilgi ve Beceriler</b> .....	<b>25</b>
<b>3.4. Tutum ve Davranışlar</b> .....	<b>26</b>
<b>4. ÖLÇME, DEĞERLENDİRME VE BELGELENDİRME</b> .....	<b>28</b>

## 1. GİRİŞ

Kobi Danışmanı (Seviye 6) ulusal meslek standardı 5544 sayılı Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) Kanunu ile anılan Kanun uyarınca çıkartılan “Ulusal Meslek Standartlarının Hazırlanması Hakkında Yönetmelik” ve “Mesleki Yeterlilik Kurumu Sektör Komitelerinin Kuruluş, Görev, Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” hükümlerine göre MYK’nın görevlendirdiği KOSGEB tarafından hazırlanmıştır.

Kobi Danışmanı (Seviye 6) ulusal meslek standardı, sektördeki ilgili kurum ve kuruluşların görüşleri alınarak değerlendirilmiş, MYK İş ve Yönetim Sektör Komitesi tarafından incelendikten sonra MYK Yönetim Kurulunca onaylanmıştır.

TASLAK

## 2. MESLEK TANITIMI

### 2.1. Meslek Tanımı

KOBİ Danışmanı (Seviye 6), ilgili mevzuat, kalite normları ve hizmet prosedürleri çerçevesinde; KOBİ'lere sunduğu danışmanlık hizmetinin hazırlık sürecini yürüten, KOBİ'lerin mevcut durumunu analiz ederek sorun alanlarını tespit eden, değişim ve/veya iyileştirme alanları için gerekli uygulama süreçlerini geliştiren ve yürüten, yönlendirme ve tavsiyede bulunan, sunduğu hizmetin sürdürülebilirliğini sağlayan, müşteri ilişkilerini yürüten, çalışmalarını iş sağlığı ve güvenliği, çevre vb. hususlara ilişkin önlemleri olarak sürdüren ve mesleki gelişimine ilişkin faaliyetlerde bulunan nitelikli kişidir.

### 2.2. Mesleğin Uluslararası Sınıflandırma Sistemlerindeki Yeri

ISCO 08: 2421 (Yönetim ve organizasyon analistleri)

### 2.3. Sağlık, Güvenlik ve Çevre ile ilgili Düzenlemeler

2872 Sayılı Çevre Kanunu

5510 Sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu

6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu

Ayrıca; İSG ve çevre ile ilgili yürürlükte olan kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuata uyulması ve konu ile ilgili risk analizi yapılması esastır.

### 2.4. Meslek ile İlgili Diğer Mevzuat

4077 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun

4447 sayılı İşsizlik Sigortası Kanunu

4458 sayılı Gümrük Kanunu

4857 sayılı İş Kanunu

5084 sayılı Yatırımları ve İstihdamı Teşvik Kanunu

5627 sayılı Enerji Verimliliği Kanunu

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu

6198 sayılı Türk Borçlar Kanunu

6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu

Ayrıca; meslek ile ilgili yürürlükte olan kanun, tüzük ve yönetmelik ve diğer mevzuata uyulması esastır.

### 2.5. Çalışma Ortamı ve Koşulları

KOBİ Danışmanı (Seviye 6), hizmet sürecine uygun nitelikte, kendi işyerinde veya KOBİ'nin işyeri ortamında çalışır. Hizmet sürecinde KOBİ sahip/yöneticisi, her düzeydeki çalışanları, KOBİ'nin ilişkili olduğu kişi/kuruluşlar ile iletişim kurar. Mesleğin yürütüldüğü mekânlar

itibari ile mesleğe bağlı kaza, yaralanma, hastalanma gibi riskleri olabilir. İş gerekleri ve müşteri talepleri dolayısıyla seyahat etmesi gerekebilir.

## 2.6. Mesleğe İlişkin Diğer Gereklilikler

Mesleğe ilişkin diğer gereklilik bulunmamaktadır.

TASLAK



### 3. MESLEK PROFİLİ

#### 3.1. Görevler, İşlemler ve Başarım Ölçütleri

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
A	İSG ve çevre güvenliğini sağlamak	A.1	Kişisel güvenlik ve güvenli çalışma yöntemlerini takip etmek	A.1.1	Araç, gereç ve ekipmanları talimatlara ve işyeri prosedürlerine uygun olarak kullanır.
				A.1.2	İşyerinde meydana gelen kaza, yaralanma vb. olumsuz durumlarda temel acil durum prosedürlerini uygular.
				A.1.3	Çalışma ortamının tehlikelerden uzak tutulmasına katkı sağlar.
				A.1.4	İşyeri faaliyetlerinden kaynaklanan ve iş sağlığını tehlikeye düşürebilecek durumlara karşı ilgili mevzuata ve standartlara göre gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.
		A.2	Riskleri değerlendirmek	A.2.1	Riskleri kontrol etmek için işyeri prosedürlerini takip eder.
				A.2.2	Karşılaştığı risk etmenlerini veya karşılaşılabileceği olası riskleri belirleyerek raporlar.
		A.3	Acil durum prosedürlerini uygulamak	A.3.1	Acil durumlarda çıkış veya kaçış prosedürlerine uygun hareket eder.
				A.3.2	Acil çıkış veya kaçış ile ilgili periyodik eğitimlere, çalışmalara ve tatbikatlara katkı sağlar.
		A.4	Çevre koruma mevzuatını takip etmek	A.4.1	Çalıştığı alanda ortaya çıkan çevresel atıkların ve dönüştürülebilir malzemelerin doğru yere iletilmesini sağlar.
				A.4.2	Çevre kalitesinin korunması ve iyileştirilmesine yönelik yapılan eğitimlere katılır veya çalışmalara katkı sağlar.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
B	İş organizasyonu yapmak (Devamı var)	B.1	İş programı yapmak	B.1.1	KOBİ'lere vereceği hizmete ilişkin zaman, kaynak ve süreci göz önünde bulundurarak iş programını belirler.
				B.1.2	KOBİ'ler için hazırladığı çalışma programlarına göre kendi çalışma takvimini belirler.
		B.2	Çalışma ortamını düzenlemek	B.2.1	Vereceği hizmetin gereklerine göre kendi çalışma ortamını oluşturur ve gerekli materyalleri hazır bulundurur.
				B.2.2	KOBİ'deki çalışma ortamını vereceği hizmetin özelliğine ve KOBİ'nin koşullarına göre düzenler.
		B.3	Hizmet teklifi hazırlamak	B.3.1	Verilecek hizmete dair idari, mali, hukuki vb. koşulları belirler.
				B.3.2	Teklif metnini belirlenen koşullara uygun olarak hazırlar.
				B.3.3	Hazırlanan teklif metnini KOBİ'ye sunarak onayını alır.
		B.4	Hizmet süreçlerinin kayıtlarını tutmak	B.4.1	KOBİ'lere verdiği hizmet süreçlerine dair; teklif, rapor, anket, şikâyet, sözleşme gibi konuları kapsayacak şekilde kayıt sistemini oluşturur.
				B.4.2	KOBİ'lere verdiği hizmet süreçlerine dair, bilgi ve dokümanları kayıt sistemine uygun olarak kayıt altına alır.
				B.4.3	Tutulan kayıtları oluşturduğu sisteme göre arşivler.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
B	İş organizasyonu yapmak	B.5	Mali prosedürleri yürütmek	B.5.1	KOBİ’de uygulanacak hizmetin maliyetlendirilmesine ilişkin modülleri oluşturur.
				B.5.2	KOBİ’de uygulanacak hizmet için maliyet planlamasını uygun tekniklerle yapar.
				B.5.3	Hizmetin bedelini pazar koşullarına, uzmanlığına ve hizmetin niteliğine göre belirler.
				B.5.4	Verilecek hizmetin bedeline dair ödeme koşullarını belirler.
				B.5.5	Verdiği hizmete ilişkin mali işlemleri (faturalandırma, vergilendirme vb.) mevzuatına uygun olarak yürütür.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
C	Hizmet kalitesini geliştirmek	C.1	Verilen hizmetleri izlemek	C.1.1	Verdiği hizmetleri tür, yararlanıcı, süre vb. ölçütlere göre kayıt altına alır.
				C.1.2	Kayıt sonuçlarını değerlendirerek hizmet süreçlerini iyileştirir.
		C.2	Öz değerlendirme yapmak	C.2.1	Her hizmet sonrası hizmetin kapsamı ve hedeflerine göre kendi performansını değerlendirir.
				C.2.2	Hizmet sonrası kendi performansını KOBİ'deki gelişime göre değerlendirir.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
D	Müşteri ilişkilerini yürütmek	D.1	Müşteri portföyü oluşturmak	D.1.1	Hedef kitlesindeki KOBİ'lerin sorun ve ihtiyaç alanlarını belirlemek için (anket, görüşme, sektörel yayınlar, internet vb. araçlarla) bilgi toplar.
				D.1.2	Araştırma sonuçlarını kullanarak hedef kitlesindeki KOBİ'leri belirler.
				D.1.3	Gelen müşteri taleplerini vereceği hizmetlerle ilişkilendirerek değerlendirir.
				D.1.4	Belirlediği KOBİ'lere ulaşma strateji ve yöntemlerine karar verir.
				D.1.5	Belirlediği yöntemleri kullanarak KOBİ'leri iş sürekliliği açısından takip eder.
				D.1.6	KOBİ'lerle ilgili edinilen bilgi ve verileri güncel bir şekilde tutar.
		D.2	Verdiği hizmetleri tanıtmak	D.2.1	Dijital ve basılı medya araçlarında mesleğini, kendisini ve hizmetlerini; hedef kitlesi, ürün yelpazesi ve faaliyet alanlarına göre görünür kılar.
				D.2.2	Uzmanlık alanı ve deneyimleri kapsamında; toplantı, fuar, kongre vb. organizasyonlar aracılığıyla ilişki ağını oluşturur.
				D.2.3	Tanıtım dokümanlarını hedef kitlesi, ürün yelpazesi ve faaliyet alanlarına göre hazırlar.
				D.2.4	Potansiyel KOBİ'lerle yüz yüze görüşme yaparak verdiği /vermeyi planladığı hizmetleri tanıtır.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
E	Hizmet öncesi hazırlık yapmak	E.1	KOBİ ile görüşme sürecini planlamak	E.1.1	KOBİ ile birlikte görüşme takvimini belirler.
				E.1.2	Görüşme için uygun ortamı hazırlar veya hazırlanmasına yardımcı olur.
				E.1.3	Görüşme öncesi; KOBİ, çevre ve faaliyette bulunulan sektöre ilişkin bilgi toplar.
				E.1.4	Edindiği ön bilgileri sistematik bir şekilde organize ederek kayıt altına alır.
				E.1.5	Görüşmede ihtiyaç duyacağı bilgi, veri ve materyalleri hazır bulundurur.
		E.2	KOBİ ile görüşmeyi gerçekleştirmek	E.2.1	Görüşme sürecinde KOBİ'nin danışmanlık hizmetinden beklentilerini kontrol listeleri kullanarak tespit eder.
				E.2.2	Tespit ettiği KOBİ beklentilerini önceliklendirirerek yazılı hale getirir.
				E.2.3	Bir sonraki toplantı ve içeriği ile ilgili teyitleşir.
		E.3	KOBİ ile prensip anlaşması hazırlamak	E.3.1	KOBİ için uygulanacak hizmetin amaç ve kapsamını belirler.
				E.3.2	KOBİ'de uygulanacak hizmet kapsamında transfer edilecek bilgi miktarını KOBİ'nin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde belirler.
				E.3.3	KOBİ'ye uygulanacak hizmet ile ilgili sunulacak rapor formatlarını olası içerikleri kapsayacak şekilde belirler.
				E.3.4	KOBİ'de uygulanacak hizmetin çalışma takvimini emek, saat, maliyet analizleri yaparak (GANNT şeması gibi) belirler.
				E.4.5	KOBİ için uygulanacak hizmetin tamamlanma koşullarını ve tarihini belirler.
				E.4.6	KOBİ'ye sunulacak hizmet ile ilgili karşılıklı mutabakatı sağlayarak prensip anlaşmasını imzalar.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
F	KOBİ'nin mevcut durumunu değerlendirmek (Devamı var)	F.1	KOBİ'nin faaliyet yapısını analiz etmek	F.1.1	KOBİ'nin gelişim evrelerini bir bütün olarak ele alıp, ekonomik analiz yöntemleri ile tespit eder.
				F.1.2	KOBİ'nin genel faaliyet yapısını inceleyerek analiz eder.
				F.1.3	KOBİ'nin sunduğu mal ve hizmetlerin analizini; rekabet yapısı, satıcıların yapısı, müşterilerin yapısını vb. hususları dikkate alarak yapar.
				F.1.4	KOBİ'nin üretim teknolojilerini analiz eder.
				F.1.5	KOBİ'ye sunulacak hizmetlerden beklenen faydaları fizibilite (ekonomik, teknik, mali boyut) analiz yöntemleri ile belirleyerek raporlar.
		F.2	KOBİ'nin mali yapısını analiz etmek	F.2.1	KOBİ'nin likidite pozisyonunu, finansal ve faaliyet kaldıraç düzeyini, varlık kullanım etkinlik düzeyini ve karlılık düzeyini mali analiz teknikleriyle tespit eder.
				F.2.2	KOBİ'nin sektörle kıyaslamasını, firma mali oranlarını sektör standart oranlarına göre kıyaslayarak yorumlar.
				F.2.3	KOBİ'nin en yakın rakipleri ile mali ve operasyonel kıyaslamasını (erişilebilir veri olması durumunda) yapar.
				F.2.4	KOBİ'nin yatırım kararlarını mali açıdan proje değerlendirme teknikleriyle (net bugünkü değer, iç karlılık oranı ve geri ödeme süresi yöntemi vb.) değerlendirir.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
F	KOBİ'nin mevcut durumunu değerlendirmek (Devamı var)	F.3	KOBİ'nin İK yapısını analiz etmek	F.3.1	KOBİ'nin işe alım politikalarını personel seçim kriterleri ile analiz eder.
				F.3.2	KOBİ'nin çalışan oryantasyonu ile ilgili süreçlerini İK oryantasyon yönetimi teknikleriyle analiz eder.
				F.3.3	KOBİ'nin çalışan eğitimi ile ilgili süreçlerini eğitim ihtiyaç analiz yöntemleriyle analiz eder.
				F.3.4	KOBİ'nin çalışan motivasyonu ile ilgili süreçlerini motivasyon ölçme araçları kullanarak analiz eder.
				F.3.5	KOBİ'nin çalışanlarını performans ölçüm kriterleri kullanarak değerlendirir.
				F.3.6	KOBİ'nin çalışanlarının görevde yükselme süreçlerini İK yükseltme ilkeleri ışığında analiz eder.
				F.3.7	Personel devir hızını mali analiz teknikleri ve İK değerlendirme teknikleriyle analiz ederek raporlar.
		F.4	KOBİ'nin pazarlama faaliyetlerini analiz etmek	F.4.1	KOBİ'nin sunduğu mal ve hizmete ait talep yapısını piyasa araştırması yöntemleriyle tespit eder.
				F.4.2	KOBİ'nin piyasa rekabet durumunu istatistik yöntemlerle analiz eder.
				F.4.3	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasadaki payını sektör analizi yöntemi ile tespit eder.
				F.4.4	KOBİ müşterilerinin beklentilerini pazarlama araştırma teknikleri ile tespit eder.



Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
F	KOBİ'nin mevcut durumunu değerlendirmek (Devamı var)	F.5	KOBİ'nin üretim (mal/hizmet) faaliyetlerini analiz etmek	F.5.1	KOBİ'nin kapasite kullanım oranını üretim yönetimi teknikleriyle tespit eder.
				F.5.2	KOBİ'nin fire/atık oranını üretim yönetimi kayıp kaçak ölçüm yöntemleriyle tespit eder.
				F.5.3	KOBİ'nin stok devir hızını mali analiz teknikleriyle tespit eder.
				F.5.4	KOBİ'nin inovasyon yeteneğini, yeni ürün geliştirme ve uygulama tespit yöntemi ile analiz eder.
		F.6	KOBİ'nin dış çevre analizini yapmak (Devamı var)	F.6.1	KOBİ müşterilerinin demografik ve ekonomik yapısı ile davranışsal özelliklerini; anketlerle elde edilen veriler veya müşterinin veri tabanındaki kayıtlarından istatistiksel yöntemler kullanılarak tespit eder.
				F.6.2	KOBİ'nin muhasebe kayıtlarından işlem türleri ve hacimleri açısından müşteri verimliliklerini istatistiksel analiz yöntemleriyle tespit eder.
				F.6.3	KOBİ'nin müşteri memnuniyetini pazarlama araştırma teknikleriyle tespit eder.
				F.6.4	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasanın yapısını ekonomik tekniklerle analiz eder.
				F.6.5	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasadaki talep eğilimlerini istatistiksel yöntemlerle tespit eder.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
F	KOBİ'nin mevcut durumunu değerlendirmek	F.6	KOBİ'nin dış çevre analizini yapmak	F.6.6	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasa segment/segmentlerini piyasa araştırma yöntemleriyle tespit eder.
				F.6.7	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasadaki içsel ve dışsal değişim dinamiklerini piyasa araştırması teknikleri ile tespit eder.
				F.6.8	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasadaki fiyat ve fiyat dışı rekabet yapısını piyasa araştırma yöntemlerini kullanarak tespit eder.
				F.6.9	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasadaki uzun vadeli sözleşmeye bağlı rekabet yapısını finansal analiz yöntemlerini kullanarak tespit eder.
				F.6.10	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasadaki birleşme/devralma eğilimlerini uygun yöntemlerle tespit eder.
				F.6.11	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasadaki ürün veya hizmetin; üretim ve satışına/sunumuna ilişkin hukuki kısıtları ilgili mevzuatlarına bakarak belirler.
		F.7	Analiz sonuçlarını değerlendirmek	F.7.1	Analiz sonuçlarını bütünsel olarak ortaya koyar.
				F.7.2	Analiz sonuçlarına göre KOBİ'nin sorunlu alanları tespit eder.
				F.7.3	KOBİ ile ilgili olarak tespit ettiği sorunlu alanları önceliklendirerek ortaya koyar.
				F.7.4	Bütünsel olarak ortaya koyduğu analiz sonuçlarını KOBİ'ye sunulacak şekilde raporlar.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
G	KOBİ ile hizmeti konumlandırma çalışması yapmak	G.1	Sorun alanları ve çözüm önerileri ile ilgili görüşme gerçekleştirmek	G.1.1	Bütünsel olarak ortaya koyduğu analiz sonuçlarını ve sorunlu alanları KOBİ ile değerlendirir.
				G.1.2	KOBİ'nin sorunlu alanlarını önceliklendirmesini sağlar.
				G.1.3	Yüksek nitelikte alan uzmanlığı gerektiren soruna ilişkin alan uzman/uzmanlarına yönlendirme yapar veya ortak çalışma önerir.
				G.1.4	Sunulan çözüm önerilerinin uygulanmasına yönelik süreçleri, uzlaşmak üzere KOBİ'nin onayına sunar.
		G.2	Hizmetin kapsamını belirlemek	G.2.1	KOBİ'ye sunulacak hizmetin kapsamı ve zamanlamasını proje kapsam yönetimi ilkelerine göre tespit ederek, KOBİ'nin onayına sunar.
				G.2.2	KOBİ'ye sunulacak hizmetlerin nihai hedeflerini, fizibilite analizi sonuçları ile tutarlı olarak tanımlayarak KOBİ'ye sunar.
				G.2.3	KOBİ'ye sunulacak hizmetlere ilişkin iş kırılım yapısını uygun şekilde belirler.
				G.2.4	KOBİ'ye sunulacak hizmetlere ilişkin kontrol ve izleme süreçlerini belirler.
		G.3	KOBİ ile sözleşme yapmak	G.3.1	KOBİ'ye sunacağı hizmetlere ilişkin sözleşme içeriğini ilgili yasalara uygun olarak hazırlar.
				G.3.2	KOBİ'deki karar alıcıları, özellikle uygulanacak hizmet ile ilgili değişiklik ve harcamaları onaylayacak kişileri tespit eder.
				G.3.3	Hazırlanan sözleşme içeriği üzerinde KOBİ ile mutabakat sağlayarak kayıt altına alır.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
H	Hizmete ilişkin uygulama sürecini yürütmek (Devamı var)	H.1	Uygulanacak sistemin unsurlarını oluşturmak/geliştirmek	H.1.1	Sistemin insan kaynağı, ekipman, kuruluş yeri vb. gereklerini tespit eder.
				H.1.2	Sistemin verimlilik, etkenlik, tasarım gibi süreçlerini tespit eder.
				H.1.3	Sistemin verimlilik, kalite ve sayı gibi çıktılarını tespit eder.
				H.1.4	Sistemin performans göstergelerini tespit eder.
		H.2	Hizmete ilişkin faaliyet planlarını yapmak	H.2.1	KOBİ'nin faaliyetlerini etkin şekilde yönlendirecek vizyon ve misyon cümleleri geliştirir.
				H.2.2	Vizyon ve misyon kapsamında KOBİ'nin uzun dönem amaçlarını belirler.
				H.2.3	KOBİ'nin hedeflerine ulaşmada uygulayacağı muhtemel stratejileri geliştirir.
				H.2.4	KOBİ'nin faaliyet yapısına özgün örgütsel yapıyı ve süreçleri uygun yöntemlerle geliştirir.
				H.2.5	İletişim entegrasyonunu uygun yöntemlerle planlar.
				H.2.6	KOBİ danışmanlık faaliyetine ilişkin zaman çizelgesini uygun yöntemlerle oluşturur.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
H	Hizmete ilişkin uygulama sürecini yürütmek (Devamı var)	H.3	Risk analizi yapmak	H.3.1	Hizmetin uygulanması sürecinde oluşacak riskleri belirler.
				H.3.2	KOBİ’de uygulanacak hizmette riskin ortaya çıkması durumunda alternatif çözümleri uygun yöntemlerle tespit eder.
				H.3.3	KOBİ’de hizmet uygulaması sürecinde oluşacak riskleri uygun araçlarla izler ve kontrol eder.
		H.4	Kaynak planlaması yapmak	H.4.1	Hizmete ilişkin yönetsel ve faaliyetler kaynak planlamasını iş zaman planına göre yapar.
				H.4.2	Hizmetin gerekliliklerini sağlayacak KOBİ’deki mevcut kaynaklarını belirler.
				H.4.3	Hizmetin gereklilikleri için KOBİ dışından karşılanacak kaynakları (devlet teşvik ve destekleri, banka kredileri, ulusal ve uluslararası fonlar vb.) belirler.
				H.4.4	Hizmete ilişkin kaynak risk alanlarını ve uygun yönetim süreçlerini belirler.
		H.5	Kontrol noktaları oluşturmak	H.5.1	Hizmetin uygulanması sürecindeki kontrol noktalarını belirler.
				H.5.2	Kontrol noktalarında yapılacak değerlendirmelere ilişkin kullanacağı araçları/ölçekleri/yöntemleri belirler.
				H.5.3	Kontrol noktalarında yaptığı değerlendirme sonuçlarını uygulamalara yansıtma planları/süreçleri hazırlar.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
H	Hizmete ilişkin uygulama sürecini yürütmek	H.6	Hizmetin uygulama sürecini izlemek ve değerlendirmek	H.6.1	Hizmete tahsis edilen kaynakların doğru bir şekilde kullanılmasını kaynak tahsis tablosunu/bütçesini esas alarak izler.
				H.6.2	Hizmet kapsamındaki işlerin planlara uygun yürütülüp yürütülmediğini izler.
				H.6.3	Hizmetin hedeflerinin gerçekleşme düzeyini/plandan sapmaları performans göstergelerini esas alarak tespit eder.
				H.6.4	Faaliyet, maliyet, kaynak planlarındaki sapmalara zamanında ve doğru müdahale edilip edilmediğini izler.
		H.7	Hizmetleri raporlamak	H.7.1	Yürütülen hizmete yönelik yapılan harcamaları, karşılaşılan sorunları ve işin sürecini içeren yönetici özetini hazırlar.
				H.7.2	Hizmetin ayrıntılı raporunu hazırlar.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
I	KOBİ için hizmetin sürdürülebilirliğini sağlayarak, danışmanlık hizmetini sonuçlandırmak	I.1	Hizmet süreçlerini dokümanlaştırmak	I.1.1	Hizmet sürecini ve izleme aşamalarını içerecek şekilde dokümanlaştırmak.
				I.1.2	Dokümanları sistematik bir şekilde arşivlemek.
				I.1.3	Dokümanların güncellenme yöntemlerini belirlemek.
		I.2	İzleme ve değerlendirme sistemini tanıtmak	I.2.1	İzleme ve değerlendirme sistemine ilişkin gerekli standartları belirlemek.
				I.2.2	İzleme ve değerlendirme sisteminde yer alacak kişi/kişileri KOBİ ile birlikte belirlemek.
				I.2.3	Belirlenen sorumlu kişi/kişilere hizmeti tanıtmak.
		I.3	Danışmanlık Hizmetini Sonuçlandırmak	I.3.1	Danışmanlık sözleşmesinde öngörülen çıktılar için KOBİ'nin onayını alır ve çıktıları teslim eder.
				I.3.2	Kendisine tahsis edilmiş olan her türlü araç gereci usulüne uygun olarak teslim ederek, danışmanlık hizmetini sonuçlandırır.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
J	Mesleki gelişime ilişkin faaliyetleri yürütmek	J.1	Bireysel mesleki gelişimini sağlamak	J.1.1	Kişisel eğitim ihtiyaçlarına göre uzman kuruluşlar tarafından düzenlenen eğitim programlarını takip ederek katılır.
				J.1.2	Meslek ve sektördeki gelişmeleri ilgili kaynaklardan takip ederek çalışmalarına yansıtır.
				J.1.3	Görevleriyle ilgili mevzuat ve norm değişikliklerini ilgili kaynaklardan takip ederek çalışmalarına yansıtır.
				J.1.4	Kişisel kariyer hedeflerine göre kısa ve uzun dönemli mesleki gelişimini planlayarak uygular
		J.2	Meslektaşlarının mesleki gelişimine katkı sağlamak	J.2.1	Çalışma yöntemi ve deneyimleri hakkında meslektaşları ile bilgi paylaşımında bulunur.
				J.2.2	Talep halinde mesleğe ilişkin konulara yönelik görüş bildirir.



### 3.2. Kullanılan Araç, Gereç ve Ekipman

1. Bilgisayar ve donanımları, temel ofis programları (yazıcı, tarayıcı, harici bellek vb.)
2. İletişim araçları (telefon, tele/video-konferans sistemleri, faks, internet vb.)
3. Ofis ve kırtasiye malzemeleri araçları (kâğıt, kalem, silgi, fotokopi makinesi, evrak imha cihazı, hesap makinesi vb.)
4. Kaynak, kayıt ve uygulama dokümanları (anketler, genel formlar, prosedürler, iş talimatları, sözleşmeler, raporlar, tanıtım metaryelleri vb.)
5. Kaydetme ve görüntüleme cihazları (fotoğraf makinesi, video kamera, DVD vb.)
6. Eğitim salonu donanımları (yazı tahtası, flip-chart, projeksiyon cihazı vb.)

### 3.3. Bilgi ve Beceriler

1. Analitik düşünme becerisi
2. Analitik teknikler kullanma bilgi ve becerisi
3. Analiz yapma becerisi
4. Anket değerlendirme bilgisi
5. Araştırma yapma bilgi ve becerisi
6. Bağlantı kurabilme becerisi
7. Bilgi toplama becerisi
8. Bilgisayar ve bilgi teknolojisi araçlarını kullanabilme bilgi ve becerisi
9. Bütçe planlama bilgisi
10. Çatışma yönetimi becerisi
11. Çözüm önerme becerisi
12. Fırsatları görme ve değerlendirme becerisi
13. Gözlem yapma becerisi
14. İkna becerisi
15. İletişim ağı (network) oluşturma ve kullanma becerisi
16. İletişim kurma bilgi ve becerisi
17. İş takip becerisi
18. İşletme fonksiyonlarına ilişkin bilgi ve uygulama becerisi
19. Kalite bilgisi
20. Karar verme becerisi
21. Kaynak kullanma bilgi ve becerisi
22. Kendini ifade edebilme becerisi

23. KOBİ politikaları ve destekleri konusunda bilgi sahibi olma ve yararlanma becerisi
24. KOBİ'lerle ilgili bilgi, değerlendirme ve uygulama becerisi
25. Koordinasyon Becerisi
26. Mesleğe ilişkin mevzuat bilgisi
27. Motivasyon becerisi
28. Mülakat teknikleri (görüşme teknikleri) uygulama becerisi
29. Müzakere teknikleri bilgi ve becerisi
30. Organizasyon bilgi ve becerisi
31. Ortak çalışma becerisi
32. Öğrenme ve öğrendiğini aktarabilme becerisi
33. Öneri geliştirebilme bilgi ve becerisi
34. Planlama bilgi ve becerisi
35. Planlı ve sistemli çalışma bilgisi
36. Problem çözme becerisi
37. Proje yönetimi bilgi ve becerisi
38. Raporlama bilgi ve becerisi
39. Sorun tespit ve önceliklendirme becerisi
40. Strateji oluşturma ve geliştirme bilgisi
41. Sunum yapabilme becerisi
42. Takım oluşturma ve yönetme becerisi
43. Tanıtım becerisi
44. Toplantı yönetimi becerisi
45. Veri doğrulama ve değerlendirme becerisi
46. Yönlendirme becerisi
47. Zaman yönetimi bilgi ve becerisi

### **3.4.Tutum ve Davranışlar**

1. Adil, tarafsız ve dürüst olmak
2. Aktif dinleyici olmak
3. Çevre ve İSG'ye duyarlı davranmak
4. Çok yönlü olmak
5. Değişime ve yeniliklere açık olmak
6. Deneyimlerini aktarmak

7. Disiplinli olmak
8. Eleştiriye açık olmak
9. Etkili ve güzel konuşmak
10. Gelişime açık olmak
11. Gizliliğe riayet etmek
12. Güvenilir olmak
13. Hedef ve sonuç odaklı olmak
14. Hesap verebilir olmak
15. İlişkilerinde sürekliliği sağlamak
16. İşine bağlı olmak
17. Kalite odaklı olmak
18. KOBİ'nin çıkarlarını korumak
19. KOBİ'nin kültür ve değerlerini anlamak ve saygı göstermek
20. Liderlik vasfına sahip olmak
21. Mesleğini saygın biçimde temsil etmek
22. Mesleki etik ve ilkelere uygun davranmak
23. Özenli ve saygılı davranmak
24. Planlı olmak
25. Profesyonel yaklaşım sergilemek
26. Risk alabilmek
27. Seminer, kongre, konferans ve benzeri etkinliklerde yer almak
28. Sorumluluk almak
29. Şikâyetleri nezaket ve anlayış çerçevesinde değerlendirmek
30. Temsil yeteneği geliştirebilmek
31. Tertipli ve düzenli olmak
32. Uyumlu olmak
33. Ücretini hizmetine dayandırmak
34. Zamanı ve diğer kaynakları verimli kullanmak

#### 4. ÖLÇME, DEĞERLENDİRME VE BELGELENDİRME

KOBİ Danışmanı (Seviye 6) meslek standardını esas alan ulusal yeterliliklere göre belgelendirme amacıyla yapılacak ölçme ve değerlendirme, gerekli şartların sağlandığı ölçme ve değerlendirme merkezlerinde yazılı ve/veya sözlü teorik ve uygulamalı olarak gerçekleştirilecektir.

Ölçme ve değerlendirme yöntemi ile uygulama esasları bu meslek standardına göre hazırlanacak ulusal yeterliliklerde detaylandırılır. Ölçme ve değerlendirme ile belgelendirmeye ilişkin işlemler Mesleki Yeterlilik, Sınav ve Belgelendirme Yönetmeliği çerçevesinde yürütülür.

TASLAK

**Not: Bu kısım Resmi Gazete’de yayımlanmayacaktır. Sadece MYK web sitesinde yer alacaktır.**

## **Ek: Meslek Standardı Hazırlama Sürecinde Görev Alanlar**

### **1. Meslek Standardı Hazırlayan Kuruluşun Meslek Standardı Ekibi**

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ, Gazi Üniversitesi Öğretim Üyesi

Prof. Dr. Nurettin PARILTI, Gazi Üniversitesi Öğretim Üyesi

Prof. Dr. Mehmet ARSLAN, Gazi Üniversitesi Öğretim Üyesi

Hasan GÜNER, KOSGEB Eğitim ve Danışmanlık Müdürü

Hatice KESKİN, KOSGEB Eğitim ve Danışmanlık Müdürlüğü KOBİ Uzmanı

Melek ÖKSÜZ, KOSGEB Eğitim ve Danışmanlık Müdürlüğü KOBİ Uzmanı

### **2. Görüş İstenen Kişi, Kurum ve Kuruluşlar**

Ankara Sanayi Odası

Ankara Ticaret Odası

Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi

Başkent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Bilkent Üniversitesi, İşletme Fakültesi

Devlet Personel Başkanlığı

Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu

Doğu Marmara ABİGEM

Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Ege Bölgesi Sanayi Odası

Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu

İstanbul Sanayi Odası

İstanbul Ticaret Odası

İstanbul Üniversitesi, İşletme İktisadi Enstitüsü

Kariyer Danışmanlığı ve İnsan Kaynaklarını Geliştirme Derneği

Kariyer.net

KOBİ Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.

Kobi Girişimci İş Dünyası Derneği

Kocaeli Sanayi Odası

Koç Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Kredi Garanti Fonu İşletme ve Araştırma A.Ş.

Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Derneği

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmecileri Derneği

Marmara Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Mesleki Eğitim ve Küçük Sanayi Destekleme Vakfı

Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği

Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Orta Doğu Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Organize Sanayi Bölgeleri Üst Kuruluşu

Profesyonel Danışmanlar Derneği

Sabancı Üniversitesi, Yönetim Bilimleri Fakültesi

T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, Özürlü ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü

T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Personel Dairesi Başkanlığı

T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi

T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü

T.C. Ekonomi Bakanlığı

T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı

T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı

T.C. Kalkınma Bakanlığı

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü

TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Türk Akreditasyon Kurumu

Türk Patent Enstitüsü

Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

Türk Standartları Enstitüsü

Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu

Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Kredi ve Kefalet Kooperatifleri Birlikleri Merkez Birliği

Türkiye Genç İşadamları Konfederasyonu

Türkiye Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu

Türkiye İhracatçılar Meclisi

Türkiye İstatistik Kurumu

Türkiye İşadamları ve Sanayiciler Konfederasyonu

Türkiye İş Kurumu, İş ve Meslek Danışmanlığı Dairesi Başkanlığı

Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu

Türkiye Kalite Derneği

Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticileri Vakfı

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği

Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü

Yönetim Danışmanları Derneği

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı

### 3. MYK Sektör Komitesi Üyeleri ve Uzmanlar

Fehmi YERLİKAYA,	Başkan (Milli Eğitim Bakanlığı)
İbrahim BİLDİK,	Başkan Vekili (Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu)
H.Tülay ALPMAN,	Üye (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı)
İlhan ERTÜRK,	Üye (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı)
Prof. Dr. Ömer TORLAK,	Üye (Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı)
Zahit GÖNENCAN,	Üye (Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu)
Can Özgür YARDIMCI,	Üye (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu)
Ahmet ŞAĞAR,	Üye (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği)
Ersin ARTANTAŞ,	Üye (Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu)
Özgün Millioğulları KAYA	Üye (Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu)
Süleyman ARIKBOĞA,	Üye (Mesleki Yeterlilik Kurumu)

Firuzan SİLAHŞÖR, Daire Başkanı (Mesleki Yeterlilik Kurumu)

Fatma GÖKMEN, Sektör Komitesi Temsilcisi (Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı-Özürü ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü)

#### 4. MYK Yönetim Kurulu

Bayram AKBAŞ,

Doç. Dr. Ömer AÇIKGÖZ,

Prof. Dr. Mahmut ÖZER,

Bendevi PALANDÖKEN,

Dr. Osman YILDIZ,

Mustafa DEMİR,

Başkan (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Temsilcisi)

Başkan Vekili (Milli Eğitim Bakanlığı Temsilcisi)

Üye (Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Temsilcisi)

Üye (Meslek Kuruluşları Temsilcisi)

Üye (İşçi Sendikaları Konfederasyonları Temsilcisi)

Üye (İşveren Sendikaları Konfederasyonu Temsilcisi)

TASLAK