



ULUSAL MESLEK STANDARDI

KOBİ DANIŞMANI
SEVİYE 6

REFERANS KODU / 13UMS0338-6

RESMİ GAZETE TARİH-SAYI/ 03.10.2013-28784 (Mükerrer)

Meslek:	KOBİ DANIŞMANI
Seviye:	6¹
Referans Kodu:	13UMS0338-6
Standardı Hazırlayan Kuruluş(lar):	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB)
Standardı Doğrulayan Sektör Komitesi:	MYK İş ve Yönetim Sektör Komitesi
MYK Yönetim Kurulu Onay Tarih/Sayı:	29.08.2013 Tarih ve 2013/68 Sayılı Karar
Resmi Gazete Tarih/Sayı:	03/10/2013-28784 (Mükerrer)
Revizyon No:	00

¹ 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 Sınıflamasını,

İSG: İş Sağlığı ve Güvenliğini,

İŞ KIRILIM YAPISI: KOBİ Danışmanının, hizmetle belirlenen hedeflere ulaşmak ve beklenen sonuçları elde etmek için yürüttüğü çalışmaları hiyerarşik olarak ayrıştırmasını, kısaca hizmetin toplam kapsamının düzenlenmesini ve tanımlanmasını,

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 Danışmanının 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,

PROJE KAPSAM YÖNETİMİ: Projeyi başarıyla tamamlamak amacıyla, projenin tüm gerekli çalışmaları içermesini sağlamaya yönelik süreçleri (gereksinim toplanması, kapsamın tanımlanması, iş kırılım yapısının oluşturulması, kapsamın doğrulanması ve kontrolü),

RİSK: Tehlikeden kaynaklanacak kayıp, yaralanma ya da başka zararlı sonuç meydana gelme ihtimalini,

RİSK ANALİZİ: KOBİ'ye sunulacak hizmetlere ilişkin risklerin gerçekleşme olasılıklarını ve olası etkilerini değerlendirerek, bu riskleri minimize edecek veya tam olarak ortadan kaldıracak önlemler ile birleştirerek yapılan ayrıntılı analizi,

RİSK DEĞERLENDİRMESİ: İşyerinde var olan ya da dışarıdan gelebilecek tehlikelerin belirlenmesi, bu tehlikelerin riske dönüşmesine yol açan faktörler ile tehlikelerden kaynaklanan risklerin analiz edilerek derecelendirilmesi ve kontrol tedbirlerinin kararlaştırılması amacıyla yapılması gerekli çalışmaları,

TEHLİKE: İşyerinde var olan ya da dışarıdan gelebilecek, çalışanı veya işyerini etkileyebilecek zarar veya hasar verme potansiyelini,

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.

İÇİNDEKİLER

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

1. GİRİŞ

KOBİ 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.

KOBİ 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.

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, çözüm önerileri getiren, 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 koruma önlemleri çerçevesinde 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
İlkyardım Yönetmeliği

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

2.4. Meslek ile İlgili Diğer Mevzuat

4077 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun
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 sahibi/yöneticisi, her düzeydeki çalışanları, KOBİ'nin ilişkili olduğu kişi/kuruluşlar ile iletişim kurar. Mesleğin yürütüldüğü mekânlar itibarıyla genellikle ofis ortamında ve ekranlı araçlarla çalıştığı için bunlara yönelik meslek hastalıkları riskleriyle karşı karşıya kalabileceği gibi, kuruluşun farklı bölüm ve birimlerinde

çalışması gerektiğinde veya seyahat gerçekleştirdiğinde çalıştığı mekânın riskleriyle karşı karşıya kalabilir. İş gerekleri ve müşteri talepleri dolayısıyla seyahat etmesi gerekebilir.

2.6. Mesleğe İlişkin Diğer Gereklilikler

Mesleğe ilişkin diğer gereklilik bulunmamaktadır.

3. MESLEK PROFİLİ

3.1. Görevler, İşlemler ve Başarım Ölçütleri

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
A	İSG ve çevre koruma kurallarını takip etmek	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 ilk yardım önlemlerine uygun hareket eder.
				A.1.3	Çalışma ortamının tehlikelerden uzak tutulmasına katkı sağlar.
				A.1.4	İşyeri faaliyetlerinden kaynaklanan, iş sağlığı ve güvenliğini tehlikeye düşürebilecek durumlara karşı ilgili mevzuata ve standartlara göre gerekli önlemlerin alınması için ilgili kişi/birimlerle irtibata geçer.
		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 ilgililerle paylaşır.
		A.3	Acil durum planlarını uygulamak	A.3.1	Acil durumlarda çıkış veya kaçış planlarına 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 iş 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 hazırlayarak KOBİ'ye sunar.
		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 maliyet kalemleri 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/yürütülmesini sağlar.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
C	Hizmet kalitesini geliştirmek	C.1	Verilen hizmetleri izlemek	C.1.1	Hizmetin türü, KOBİ'den aldığı geri bildirimler vb. ölçütlere göre kayıt altına aldığı hizmetlerini değerlendirir.
				C.1.2	Hizmet süreçlerinde gerekli iyileştirmeleri yapar.
		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 yayımlar, internet vb. araçlarla bilgi toplar.
				D.1.2	Araştırma sonuçlarını kullanarak müşteri portföyüne dahil edilecek KOBİ'leri belirler.
				D.1.3	Hedef kitle içinden veya dışından 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 önceliklendirerek 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 know-how'ı 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 (GANTT 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, ekonomi ve sektör koşullarına göre değerlendirir.
				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 kullandığı teknolojileri 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 teknikleri kullanarak 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 çalışanlarına yönelik performans değerlendirme süreçlerini, performans ölçüm kriterleri kullanarak analiz eder..
				F.3.6	KOBİ'nin çalışanlarının görevde yükselme süreçlerini görevde yükselme ilkelerine göre analiz eder.
				F.3.7	Personel devir hızını analiz eder.
		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 rekabet ve rakip analizleri yöntemleriyle 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.
				F.4.5	KOBİ müşterilerinin memnuniyetini pazarlama araştırma teknikleriyle 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 (Maliyet etkenliği ve karlılık açısından) istatistiksel analiz yöntemleriyle tespit eder.
				F.6.3	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasanın yapısını ekonomik tekniklerle analiz eder.
				F.6.4	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 pazar bölüm/bölümlerini pazar 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 alanlarını 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 olacak şekilde 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 imza altına alır.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
H	Hizmete ilişkin uygulama sürecini yürütmek (Devamı var)	H.1	Sunulacak hizmetin unsurlarını oluşturmak/geliştirmek	H.1.1	Hizmetin insan kaynağı, ekipman, kuruluş yeri vb. gereklerini tespit eder.
				H.1.2	Hizmetin verimlilik, etkenlik, tasarım gibi süreçlerini tespit eder.
				H.1.3	Hizmetin verimlilik, kalite ve sayı gibi çıktılarını tespit eder.
				H.1.4	Hizmetin 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	KOBİ içi iletişimi bütünlük olarak planlar.
				H.2.6	KOBİ danışmanlık faaliyetine ilişkin zaman çizelgesini uygun yöntemlerle (GANNT vb.) 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 seviye ve önem derecelerine göre 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 işlevsel kaynak planlamasını iş zaman planına göre yapar.
				H.4.2	Hizmetin gereklerini sağlayacak KOBİ’nin mevcut kaynaklarını belirler.
				H.4.3	Hizmetin gerekleri 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 planlarını/süreçlerini 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	Hizmet kapsamındaki işlerin planlara uygun yürütülüp yürütülmediğini izler.
				H.6.2	Hizmetin hedeflerinin gerçekleşme düzeyini/plandan sapmaları performans göstergelerini esas alarak tespit eder.
				H.6.3	Hizmete tahsis edilen kaynakların doğru bir şekilde kullanılmasını kaynak tahsis tablosunu/bütçesini esas alarak izler.
				H.6.4	Faaliyet, maliyet, kaynak planlarındaki sapmalara zamanında ve doğru müdahale edilip edilmediğini izler.
		H.7	Hizmetleri raporlamak	H.7.1	Hizmetin ayrıntılı raporunu hazırlar.
				H.7.2	Yürütülen hizmete yönelik yapılan harcamaları, karşılaşılan sorunları ve işin sürecini içeren yönetici özetini hazırlar.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
I	KOBİ için hizmetin sürdürülebilirliğini sağlayarak, danışmanlık hizmetini sonuçlandırmak	I.1	Hizmet süreçlerini dokümante etmek	I.1.1	Hizmet sürecini ve izleme aşamalarını içerecek şekilde dokümante eder.
				I.1.2	Dokümanları sistematik bir şekilde arşivler.
				I.1.3	Dokümanların güncellenme yöntemlerini belirler.
		I.2	İzleme ve değerlendirme sistemini tanıtmak	I.2.1	İzleme ve değerlendirme sistemine ilişkin gerekli standartları belirler.
				I.2.2	İzleme ve değerlendirme sisteminde yer alacak kişi/kişileri KOBİ ile birlikte belirler.
				I.2.3	Belirlenen sorumlu kişi/kişilere hizmeti tanıtır.
		I.3	Danışmanlık hizmetini Sonuçlandırmak	I.3.1	Danışmanlık sözleşmesinde öngörülen 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 (belge, sertifika, diploma) 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.1.5	KOBİ'lere verdiği hizmetlere ilişkin geri bildirimleri, kariyer gelişim planında dikkate alır.
		J.2	Meslektaşlarının ve KOBİ Danışmanlığı mesleğinin 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. Eğitim salonu donanımları (yazı tahtası, projeksiyon cihazı vb.)
3. İletişim araçları (telefon, tele/video-konferans sistemleri, faks, internet vb.)
4. Kaydetme ve görüntüleme cihazları (fotoğraf makinesi, ses kayıt cihazı, video kamera, vb.)
5. Kaynak, kayıt ve uygulama dokümanları (anketler, genel formlar, prosedürler, iş talimatları, sözleşmeler, raporlar, tanıtım materyalleri vb.)
6. Ofis ve kırtasiye malzemeleri araçları (fotokopi makinesi, evrak imha cihazı, hesap makinesi vb.)

3.3. Bilgi ve Beceriler

1. Analitik düşünme becerisi
2. Analitik teknikler kullanma bilgi ve becerisi
3. Analiz yapma becerisi
4. Anket bilgisi
5. Araştırma yapma bilgi ve becerisi
6. Bilgi toplama becerisi
7. Bilgisayar ve bilgi teknolojisi araçlarını kullanabilme bilgi ve becerisi
8. Bütçe planlama bilgisi
9. Çatışma yönetimi becerisi
10. Çözüm ve öneri geliştirebilme bilgi becerisi
11. Fırsatları görme ve değerlendirme becerisi
12. Gözlem yapma becerisi
13. İkna becerisi
14. İletişim ağı (network) oluşturma ve kullanma becerisi
15. İletişim kurma bilgi ve becerisi
16. İşletme fonksiyonlarına ilişkin bilgi ve uygulama becerisi
17. Kalite yönetim bilgisi
18. Karar verme becerisi
19. Kaynak kullanma bilgi ve becerisi
20. Kendini ifade edebilme becerisi
21. KOBİ politikaları ve destekleri bilgisi
22. KOBİ'lerle ilgili bilgi, değerlendirme ve uygulama becerisi
23. Koordinasyon becerisi
24. Mesleğe ilişkin yasal mevzuat bilgisi
25. Motivasyon becerisi

26. Muhakeme becerisi
27. Mülakat teknikleri (görüşme teknikleri) uygulama becerisi
28. Müşteri portföyünü yönetme becerisi
29. Müzakere teknikleri bilgi ve becerisi
30. Organizasyon bilgi ve becerisi
31. Ortak çalışma becerisi
32. Öğrenme ve öğrendiğini aktarabilme becerisi
33. Planlı ve sistemli çalışma becerisi
34. Problem çözme becerisi
35. Proje yönetimi bilgi ve becerisi
36. Raporlama bilgi ve becerisi
37. Sorun tespit ve önceliklendirme becerisi
38. Strateji oluşturma ve geliştirme bilgisi
39. Sunum yapabilme becerisi
40. Takım oluşturma ve yönetme becerisi
41. Tanıtım becerisi
42. Toplantı yönetimi becerisi
43. Veri doğrulama ve değerlendirme becerisi
44. Yönlendirme becerisi
45. Zaman yönetimi bilgi ve becerisi

3.4. Tutum ve Davranışlar

1. Aktif dinleyici olmak
2. Değişime ve yeniliklere açık olmak
3. Deneyimlerini aktarmak
4. Eleştiriye açık olmak
5. Etik ilkelere uygun davranmak
6. Etkili ve güzel konuşmak
7. Gelişime açık olmak
8. Gizliliğe riayet etmek
9. Güvenilir olmak
10. Hedef ve sonuç odaklı olmak
11. Hesap verebilir olmak
12. İlişkilerinde sürekliliği sağlamak
13. İSG ve çevre korumaya karşı duyarlı olmak
14. Kalite odaklı olmak

15. KOBİ'nin kültür ve değerlerini anlamak ve saygı göstermek
16. Liderlik vasfına sahip olmak
17. Mesleğini saygın biçimde temsil etmek
18. Planlı olmak
19. Risk alabilmek
20. Seminer, kongre, konferans ve benzeri etkinliklerde yer almak
21. Sorumluluk almak
22. Temsil yeteneği geliştirebilmek
23. Tertipli ve düzenli olmak
24. Uyumlu olmak
25. 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.

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
Selcen Çevik AVCI, DACUM moderatörü

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.
KOBİ 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 Büyüklükteki İşletmeler Derneği
Marmara Üniversitesi
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
T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
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)
Fatma Nur BAŞAYAR,	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,	Başkan Yardımcısı Vekili (Mesleki Yeterlilik Kurumu)
Fatma GÖKMEN,	Sektör Komitesi Temsilcisi (Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı-Engelli 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)