



KOBİ DANIŞMANI

SEVİYE 6

REVİZYON 02

REFERANS KODU

13UMS0338-6

RESMİ GAZETE TARİH-SAYI

15.09.2024-32663



Meslek:	KOBİ DANIŞMANI
Seviye:	6¹
Referans Kodu:	13UMS0338-6
Standardı Hazırlayan / Güncelleyen Kuruluş(lar):	<u>Hazırlayan:</u> Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) <u>Güncelleyen:</u> Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK)
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 Rev.01: 15.08.2018 Tarih ve 2018/114 Sayılı Karar Rev.02: 31.07.2024 Tarih ve 2024/150 Sayılı Karar
Resmi Gazete Tarih/Sayı:	03/10/2013-28784 (Mükerrer) Rev.01: 06.12.2018-30617 (Mükerrer) Rev.02: 15/9/2024-32663
Revizyon No:	02

¹ Mesleğin yeterlilik seviyesi, 8 seviyeli Türkiye Yeterlilikler Çerçevesine göre seviye 6 olarak belirlenmiştir.

TERİMLER, SİMGELER VE KISALTMALAR

ACİL DURUM: İşyerinin tamamında veya bir kısmında meydana gelebilecek yangın, patlama, tehlikeli kimyasal maddelerden kaynaklanan yayılım, doğal afet gibi acil müdahale, mücadele, ilkyardım veya tahliye gerektiren olayları,

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 ve benzeri) belirlenmesini,

HİZMET SÖZLEŞMESİ: Hizmetin kapsamı (hedef, sonuç, tarih, zaman çizelgesi, iş hacmi ve benzeri), 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 ve benzeri), ücret, tarafların sorumlulukları gibi hususlara ilişkin önerileri içeren, onay ve karar için KOBİ'ye sunulan belgeyi,

ISCO: Uluslararası Standart Meslek Sınıflamasını,

İK: İnsan Kaynaklarını,

İSG: İş Sağlığı ve Güvenliğini,

İŞ KIRILIM YAPISI: KOBİ Danışmanının, hizmetle belirlenen hedeflere ulaşmak ve beklenen sonuçları elde etmek için yürüttüğü çalışmalarını 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): İlgili mevzuat kapsamında tanım, nitelik ve sınıflandırmaları yapılan 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,

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

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

ifade eder.

İÇİNDEKİLER

1. GİRİŞ	6
2. MESLEK TANITIMI.....	7
2.1. Meslek Tanımı.....	7
2.2. Mesleğin Meslek Sınıflandırma Sistemlerindeki Yeri.....	7
2.3. Mesleğe Yönelik Özel Düzenlemeler	7
2.4. Çalışma Ortamı ve Koşulları.....	7
3. MESLEK PROFİLİ.....	8
3.1. Görevler, İşlemler, Başarım Ölçütleri, Mesleki Bilgi ve Uygulama Becerileri.....	8
3.2. Kullanılan Araç, Gereç ve Ekipmanlar	23
3.3. Tutum ve Davranışlar	23
Ek: Meslek Standardı Hazırlama Sürecinde Görev Alanlar	24

1. GİRİŞ

KOBİ Danışmanı (Seviye 6) Ulusal Meslek Standardı 19/10/2015 tarihli ve 29507 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Ulusal Meslek Standartlarının ve Ulusal Yeterliliklerin Hazırlanması Hakkında Yönetmelik ve 27/11/2007 tarihli ve 26713 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Mesleki Yeterlilik Kurumu Sektör Komitelerinin Kuruluş, Görev, Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik hükümlerine göre MYK’nın görevlendirdiği Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) tarafından hazırlanmış, sektördeki ilgili kurum ve kuruluşların görüşleri alınarak değerlendirilmiş ve MYK İş ve Yönetim Sektör Komitesi tarafından incelendikten sonra MYK Yönetim Kurulunca onaylanmıştır.

KOBİ Danışmanı (Seviye 6) Ulusal Meslek Standardının 01 ve 02 no’lu revizyonları, MYK tarafından yapılmış ve 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 Meslek Sınıflandırma Sistemlerindeki Yeri

ISCO 08: 2421 (Yönetim ve organizasyon analistleri)

2.3. Mesleğe Yönelik Özel Düzenlemeler

2872 sayılı Çevre Kanunu ve yürürlükteki alt mevzuatı.

4857 sayılı İş Kanunu ve yürürlükteki alt mevzuatı.

5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ve yürürlükteki alt mevzuatı.

6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve yürürlükteki alt mevzuatı.

6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu ve yürürlükteki alt mevzuatı.

**Mesleğin icrasına yönelik İSG, Çevre ve diğer konulardaki mevzuata uyulması esastır.*

2.4. 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. 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. Mesleğe yönelik ortaya çıkabilecek risklerle kaynağında mücadele edilir ve gerekli iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerine uyularak bu riskler bertaraf edilir. Risklerin tamamen ortadan kaldırılamadığı durumlarda ise işveren kurum/kuruluş tarafından sağlanan kişisel koruyucu donanımları kullanarak çalışır. İş gerekleri ve müşteri talepleri dolayısıyla seyahat etmesi gerekebilir.

3. MESLEK PROFİLİ

3.1. Görevler, İşlemler, Başarım Ölçütleri, Mesleki Bilgi ve Uygulama Becerileri

Görev	A. İSG ve çevre koruma ile ilgili kuralları uygulamak			Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
A.1	Güvenli ve sağlıklı çalışma yöntemlerini uygulamak	A.1.1	İş süreçlerinin özelliğinden ve/veya kuruluştan kaynaklanabilecek risk ve tehlike durumlarında ilgili kişi ya da birimlere bildirimde bulunur.	
		A.1.2	Araç, gereç ve ekipmanları talimatlara ve kuruluş prosedürlerine uygun olarak kullanır.	
		A.1.3	İSG konusundaki yasal ve çalışma alanına ait kuralları uygular.	
A.2	Acil durum önlemlerini uygulamak	A.2.1	Acil durumlarda çıkış veya kaçış planlarına uygun hareket eder.	
		A.2.2	Çalışma ortamında oluşan kaza durumlarında, yetki alanındaki prosedürleri yürütür.	
		A.2.3	Acil durumlarda müdahale için acil durum ekibiyle iletişime geçer.	
A.3	Çevre koruma önlemlerini uygulamak	A.3.1	Çalışma ortamında ortaya çıkan çevresel atıkların ve dönüştürülebilir malzemelerin doğru yere iletilmesini sağlar.	
		A.3.2	Kaynakları (enerji, sarf malzemeleri ve benzeri) tasarruflu ve verimli bir şekilde kullanır.	

Görev		B. İş organizasyonu yapmak		
İşlemler		Başarım Ölçütleri		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
B.1	İş programı yapmak	B.1.1	KOBİ'lere vereceği hizmete ilişkin zaman, kaynak ve süreci göz önünde bulundurarak iş programını belirler.	1. İş programı hazırlama ve çalışma takvimi oluşturma 2. Çalışma ortamını düzenleme 3. Hizmet teklifi hazırlama 4. Hizmet teklifi ile ilgili idari, hukuki ve teknik gereklilikler 5. Hizmetlere ilişkin mali prosedürleri yürütme 6. Hizmet süreçlerine yönelik kayıt ve arşivleme süreç ve yöntemleri 7. Hizmet süreçlerine yönelik bilgi güvenliği önlemleri
		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 ve benzeri 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.	
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 ve benzeri) mevzuatına uygun olarak yürütür/yürütülmesini sağlar.	

Görev		C. Hizmet kalitesini geliştirmek		
İşlemler		Başarım Ölçütleri		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
C.1	Verilen hizmetleri izlemek	C.1.1	Hizmetin türü, KOBİ'den aldığı geri bildirimler ve benzeri ölçütlere göre kayıt altına aldığı hizmetlerini değerlendirir.	1. Hizmet değerlendirme süreci ve uygulama kapsamı 2. Hizmet değerlendirme kriterleri ve kullanım özellikleri 3. Öz değerlendirme süreci ve uygulama kapsamı 4. Öz değerlendirme kriterleri ve kullanım özellikleri
		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.	

Görev	D. Müşteri ilişkilerini yürütmek			Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
İşlemler	Başarım Ölçütleri			
Kod	Açıklama	Kod		
D.1	Müşteri portföyü oluşturmak	D.1.1	Hedef kitlesindeki KOBİ'lerin sorun ve ihtiyaç alanlarını belirlemek için anket, görüşme, sektörel yayınlar, internet ve benzeri araçlarla bilgi toplar.	1. Bilgi toplama araç ve yöntemleri 2. KOBİ'lere ulaşma strateji ve yöntemleri 3. Hizmet tanıtım stratejileri oluşturma 4. Hizmet tanıtımına yönelik araç ve yöntemler
		D.1.2	Araştırma sonuçlarını kullanarak müşteri portföyüne dâhil 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 ve benzeri 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.	

Görev		E. Hizmet öncesi hazırlık yapmak		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
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 belirler.	
		E.3.5	KOBİ için uygulanacak hizmetin tamamlanma koşullarını ve tarihini belirler.	
		E.3.6	KOBİ'ye sunulacak hizmet ile ilgili karşılıklı mutabakatı sağlayarak prensip anlaşmasını imzalar.	

Görev		F. KOBİ'nin mevcut durumunu değerlendirmek		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
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 ve benzeri 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 ve benzeri) değerlendirir.	
F.3	KOBİ'nin İK yapısını analiz etmek (devamı var)	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.	

1. KOBİ yaşam döngüsünü analiz etme ve değerlendirme
2. KOBİ'nin kuruluş yeri seçimini değerlendirme
3. KOBİ profilini ve genel faaliyet yapısını analiz etme
4. KOBİ'nin kurumsallaşma düzeyini analiz etme
5. KOBİ'nin organizasyonel yapısını analiz etme
6. Sektörel yapı ve özellikleri analiz etme
7. KOBİ yönetiminin yeterliliğini değerlendirme
8. KOBİ'nin ölçek ve teknoloji kullanım yeterliliğini analiz etme
9. Fizibilite yöntemleri ve uygulama süreçleri
10. Mali analiz teknikleri
11. Mali tabloları analiz etme ve yorumlama
12. Sermaye ve finansmana erişim yeterliliğini değerlendirme
13. KOBİ'nin insan kaynağının yeterliliğini değerlendirme

Görev		F. KOBİ'nin mevcut durumunu değerlendirmek		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	F.3.6	Açıklama	
F.3	KOBİ'nin İK yapısını analiz etmek	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.	
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.	

1. KOBİ'nin pazarlama araç ve fonksiyonlarını analiz etme
2. KOBİ'nin pazarlama stratejilerini analiz etme
3. KOBİ'nin markalaşma düzeyini ve kapasitesini değerlendirme
4. KOBİ'nin ihracata uyum düzeyini değerlendirme
5. KOBİ'nin rekabet gücünü analiz etme
6. KOBİ'nin e-ticarete uyum düzeyini değerlendirme
7. Ürün/hizmetlere yönelik arz ve talep yapılarını analiz etme
8. KOBİ'nin üretim yapısı ve yöntemlerinin verimliliğini ve sürdürülebilirliği analiz etme
9. KOBİ'nin ürün/hizmet geliştirme kapasitesini değerlendirme

Görev		F. KOBİ'nin mevcut durumunu değerlendirmek		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
F.6	KOBİ'nin dış çevre analizini yapmak	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.	<ol style="list-style-type: none">Dış çevrenin kapsamını belirlemeDış çevre analizinde kullanılan araç ve yöntemlerDış çevre faktörlerini analiz etmeKOBİ'nin dış çevre faktörlerine uyum düzeyini değerlendirme
		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.	
		F.6.5	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu pazar bölüm/bölgelerini pazar araştırma yöntemleriyle tespit eder.	
		F.6.6	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasadaki içsel ve dışsal değişim dinamiklerini piyasa araştırması teknikleri ile tespit eder.	
		F.6.7	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasadaki fiyat ve fiyat dışı rekabet yapısını piyasa araştırma yöntemlerini kullanarak tespit eder.	
		F.6.8	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasadaki uzun vadeli sözleşmeye bağlı rekabet yapısını finansal analiz yöntemlerini kullanarak tespit eder.	
		F.6.9	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasadaki birleşme/devralma eğilimlerini uygun yöntemlerle tespit eder.	
		F.6.10	KOBİ'nin faaliyette bulunduğu piyasadaki ürün veya hizmetin; üretim ve satışına/sunumuna ilişkin hukuki kısıtları ilgili mevzuatlarına bakarak belirler.	

Görev		F. KOBİ'nin mevcut durumunu değerlendirmek		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	F.3.6	Açıklama	
F.7	Analiz sonuçlarını değerlendirmek	F.7.1	Analiz sonuçlarını bütünsel olarak ortaya koyar.	1. Analiz sonuçlarını değerlendirme yöntemleri 2. Analitik düşünme 3. Sorun tanımlama ve önceliklendirme 4. Rapor hazırlama ve sunma
		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.	

Görev		G. KOBİ ile hizmeti konumlandırma çalışması yapmak		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
G.1	Sorun alanları ve çözüm önerileri ile ilgili görüşme gerçekleştirmek	G.1.1	Bütünsel olarak ortaya koyduğu analiz sonuçlarını ve sorunlu alanlarını 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 kısıtlım 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 mevzuata 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.	

Görev		H. Hizmete ilişkin uygulama sürecini yürütmek		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
H.1	Sunulacak hizmetin unsurlarını oluşturmak/geliştirmek	H.1.1	Hizmetin insan kaynağı, ekipman, kuruluş yeri ve benzeri 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 planlaması 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 oluşturur.	

1. Hizmet uygulama unsurlarını tanımlama
2. Hizmet çıktılarını tanımlama
3. Hizmetin performans göstergelerini tanımlama
4. Hizmete yönelik faaliyet planlaması yapma

Görev		H. Hizmete ilişkin uygulama sürecini yürütmek		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
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 ve benzeri) 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.	

1. Riskler ve riskleri oluşturan etmenler
2. Risk analiz yöntemleri ve uygulama süreçleri
3. Risk izleme yöntemleri ve uygulama süreçleri
4. Hizmete yönelik kaynak planlaması yapma
5. Hizmetin kontrol sürecini oluşturma ve yönetme

Görev		H. Hizmete ilişkin uygulama sürecini yürütmek		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
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.	

Görev		I. KOBİ için hizmetin sürdürülebilirliğini sağlayarak danışmanlık hizmetini sonuçlandırmak		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
I.1	Hizmet süreçlerini dokümanla etmek	I.1.1	Hizmet sürecini, izleme aşamalarını içerecek şekilde dokümanla 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.	

- Hizmet sürecine yönelik dokümantasyon yönetimini sağlama
- Hizmetin sürdürülebilirliğine yönelik izleme ve değerlendirme sistemi oluşturma
- Hizmet çıktılarının kabul kriterleri

Görev		J. Mesleki gelişim faaliyetlerini yürütmek		
İşlemler		Başarım Ölçütleri		Mesleki Bilgiler ve Uygulama Becerileri
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
J.1	Bireysel mesleki gelişimi konusunda çalışmalar yapmak	J.1.1	Kendi konularıyla ilgili eğitim ihtiyaçlarını amirleriyle de görüşerek belirler.	1. Araştırma yöntem ve teknikleri 2. Bilgi paylaşımı ve delegasyon süreçleri 3. Bireysel eğitim ihtiyacını analiz etme ve değerlendirme 4. Danışmanlık hizmetleri ile ilgili veri ve kaynakları izleme ve değerlendirme 5. Kariyer gelişim süreçleri 6. Mesleki portföy oluşturma, değerlendirme ve güncelleme
		J.1.2	Eğitim ihtiyaçlarıyla ilgili periyodik veya bir defaya özgü eğitimleri araştırarak uygun olanlarına katılım için talepte bulunur.	
		J.1.3	Mesleki ve kişisel gelişim için gerekli araştırma faaliyetlerini gerçekleştirir.	
		J.1.4	Danışmanlık hizmet süreçleri ile ilgili yeni teknik ve gelişmeleri takip eder.	
J.2	Birlikte çalıştığı kişilerin mesleki gelişimine katkı sunmak	J.2.1	Bilgi ve deneyimlerini birlikte çalıştığı kişilere aktarır.	
		J.2.2	Sorumluluğundaki süreç ve uygulamalar ile ilgili bilgilendirme toplantıları ve eğitimler yapar.	

3.2.Kullanılan Araç, Gereç ve Ekipmanlar

1. Bilgisayar ve donanımları (yazıcı, tarayıcı, harici bellek vb.)
2. İletişim araçları (telefon, tele-konferans sistemleri, faks, internet erişimi vb.)
3. Kaynak ve uygulama dokümanları (genel formlar, prosedürler, iş talimatları, toplu / bireysel iş sözleşmeleri vb.)
4. Kırtasiye malzemeleri (kâğıt, kalem, delgeç, tel zımba vb.)
5. Ofis araçları ve görüşme salonu donanımları (fotokopi makinesi, projeksiyon cihazı, evrak imha cihazı, hesap makinesi kilit sistemi içeren evrak dolabı vb.)
7. Optik/dijital kaydetme ve görüntüleme cihazları (fotoğraf makinesi, video kamera vb.)

3.3. Tutum ve Davranışlar

1. Araç, gereç ve malzemelerin kullanımına özen göstermek
2. Ayrımcılığın önlenmesine özen göstermek
3. Bilgi, tecrübe ve yetkisi dâhilinde karar vermek
4. Çalışma zamanını iş emri ve talimatlarına uygun şekilde etkili ve verimli kullanmak
5. Mesleği ile ilgili süreçlerde nesnel ve profesyonel bir yaklaşım sergilemek
6. İş sağlığı ve güvenliği ile çevre korumaya karşı duyarlı olmak
7. Kişisel ve kurumsal bilgi ve belgelerin gizliliğine özen göstermek
8. Yönetim mekanizmaları ve ilgili kişi ve kurumlara doğru ve zamanında bilgi vermek

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

4. MYK Sektör Komitesi Üyeleri ve Uzmanlar

A. Saygın BABAN	Başkan	Türkiye Odalar Borsalar Birliği
Gölnur İNAN	Başkan Vekili	Milli Eğitim Bakanlığı
Ayşe ERİM	Üye	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
Ferdi GÜREL	Üye	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
Atakan ÇELİK	Üye	Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu
Fadime CAN	Üye	Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu
Süleyman ARIKBOĞA	Üye	Mesleki Yeterlilik Kurumu

5. MYK Yönetim Kurulu

Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN,	Başkan (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Temsilcisi)
Prof. Dr. Mehmet SARIBIYIK,	Başkan Vekili (Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Temsilcisi)
Fettullah GÜNER	Üye (Milli Eğitim Bakanlığı Temsilcisi)
Bendevi PALANDÖKEN	Üye (Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşları Temsilcisi)
Eda AKBULUT	Üye (İşçi Sendikaları Konfederasyonları Temsilcisi)
Celal KOLOĞLU	Üye (İşveren Sendikaları Konfederasyonu Temsilcisi)