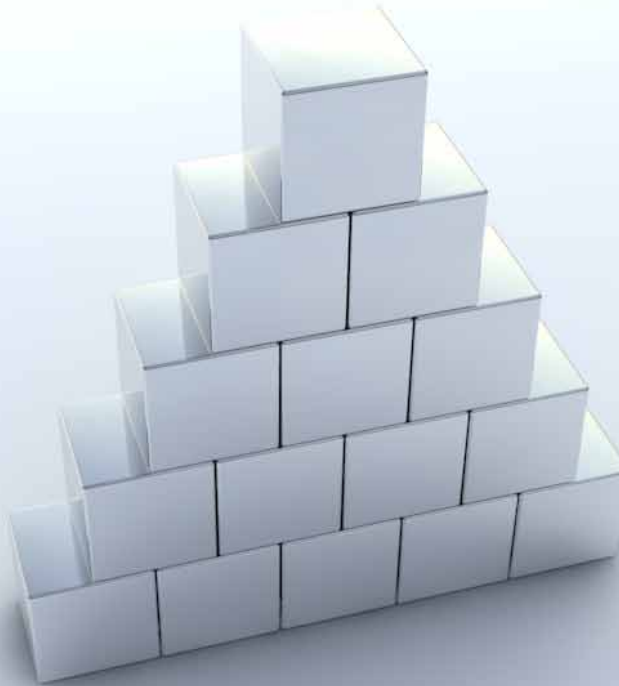


Başarılı Bir ERP Projesi Gerçekleştirmek İçin Bilmeniz Gerekenler

Değişime hazır mısınız?



workcube®
white papers

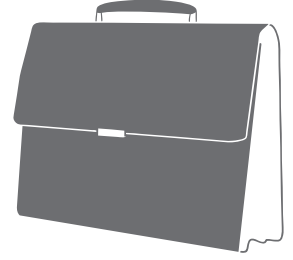
Değerli Okuyucu,

Bu doküman ERP, CRM, İnsan Kaynakları Yönetimi vb. kurumsal bilgi sistemi uygulamalarını işletmelerinde hayata geçirecek olan firma proje yöneticilerine ve karar vericilerine ışıktutacak bilgiler içermektedir.

Bu dokümanda yer alan yazıların tümü Workcube A.Ş. yönetici ve danışmanlarının araştırma, deneyim ve öngörülerine dayanarak yazdıkları ve derledikleri bilgilerden oluşmaktadır. Bu bilgilerin gerçekleştireceğiniz ERP projesinin başarıyla uygulanması ve tamamlanmasında size yardımcı olacağına inanıyoruz.

Keyifli okumalar dileriz.

Workcube A.Ş.



1- Giriş

Bir kurumda ERP (Kurumsal Kaynak Planlama) projelerini hayata geçirmek genel olarak kurumun IT yapılanmasında ve iş yapış biçimlerinde çok temel değişimlere neden olur:

İyi haber şu ki eğer bu değişimi doğru yapar ve yönetirseniz çok büyük kazanımlar elde edebilirsiniz.

Temel soru ise şudur:

“Bunu nasıl yapacaksınız?”.

ERP projelerinin iki temel ayağı insan ve teknolojidir. Teknoloji ne kadar yetenekli olursa olsun, o teknolojiyi kullanacak olanların başarısı yazılımın başarısını belirler:

Bir ERP veya E-Dönüşüm projesi işletmenin tüm birimlerine dokunur ve o kurumdaki tüm çalışanları etkiler. Genel olarak kurum içerisinde ERP projesini yöneten liderler; bu değişimden en çok kimlerin etkileneceğini tahmin etmede zaaf yaşarlar ve süreç içerisinde hiç de hoş olmayan sürprizlerle karşılaşabilirler:

ERP projelerini yönetmek ve kurumunuz içerisinde başarı ile uygulamak uzun zahmetli ve dikenli bir yoldur:

2- ERP İmplementasyonu Nedir?

ERP İmplementasyonu bir ERP çözümünün işletmenize, işinize uygun hale getirilmesi için yapılan çalışmaların bütününe denir.

ERP İmplementasyon Projesinin Kapsamı İçinde Kalan Çalışmalar

- Yazılım üzerindeki parametrelerin konfigüre edilmesi
- Süreç tanımlarının yazılıma aktarılması
- Print ve form şablonlarının hazırlanması
- Anahtar kullanıcıların eğitimi
- Customization (özelleştirme) için ek geliştirmeler
- Standart raporlar haricinde ihtiyaç duyulan raporların tanımlanması
- Veri aktarımı çevrim prosedürünün müşteriye verilmesi

ERP İmplementasyon Projesinin Kapsamı Dışındaki Çalışmalar

- Kurumsal süreçlerin analizi, yeniden tasarlanması ve planlanması
- Son kullanıcı eğitimleri
- Veri girişi
- 3. parti yazılımlarla entegrasyon



ERP implementasyonu hizmeti veren tedarikçinizden bu hizmetleri de almanız mümkündür. Ancak bu hizmetler proje bedellerinin kapsamı dahilinde değildir.

ERP İmplementasyonları İle İlgili Gerçekler

- Mükemmel bir ERP çözümü yoktur.
- ERP çözümleri tak çalıştır yazılımlar değildir.
- ERP implementasyonları asla birbirine benzemez, tıpkı aynı sektörde iş yapan iki işletmenin birbirine benzemediği gibi.
- ERP projesi IT değil bir iş yönetimi projesidir.
- %100 mükemmel bir ERP implementasyonu yapmak mümkün değildir.
- ERP implementasyonları asla bitmez.
- ERP projelerinin başansında hem tedarikçinin hem de işletmenin önemli ölçüde zaman ve çaba harcaması gerekir.



3- ERP Projeleri Neden Başarısız Olur?

Başarısızlık Sebebi	Sonuç
Projeye yeterli ve doğru kaynakların ayrılmaması	Yetersiz insan kaynağı sebebiyle süre, proje kapsamı ve insalar arası uyumsuzluk. Güvenilirliği düşük sistem implementasyonu, uzayan proje süresi, sürdürme zorluğu, tatmin olmamış kullanıcılar
İhtiyaçların doğru tespit edilmemiş olması	Sürekli değişen ihtiyaçlar yüzünden sistemin yanlış özelleştirilmesi, projenin bir türlü bitmemesi
Amaçların doğru tespit edilememiş olması	Yönetim tarafından ortaya net olarak konmamış amaçlar yüzünden sistemin sadece ihtiyaçlara odaklı olarak yanlış özelleştirilmesi
Üst yönetimin projeyi sahiplenmemesi	Projenin temel amaçlara odaklı olmadan farklı departmanların isteğine göre yanlış implemente edilmesi, yeterli ciddiyetin ve önemin verilmemesi



3- ERP Projeleri Neden Başarısız Olur?

Başarısızlık Sebebi	Sonuç
Kullanıcılar ile yeterli iletişim kurulmaması	İhtiyaç ve beklentileri anlaşılamayan, tatmin olmamış kullanıcılar, değişime direnç.
Organizasyonel yönetim boşluğu	Liderlik ve yönetim boşluğu sebebiyle işlerin aksatılması, proje zaman çizelgesinin dışına çıkma, implementasyonda yeterli kaliteyi yakalayamama.
Değişim yönetiminin koordine edilememesi	Değişime direnç, yetersiz sistem kullanımı.
Metodolojinin yanlış olması	Acil ve önemliler yerine yapılmaması gereken işlerin yapılması, proje süresinin uzaması.
Proje büyüklüğünün yanlış hesaplanması	Eksik kaynak rezervi, proje test ve kontrollerinin yeterli yapılamaması, ihtiyaçların tam olarak giderilememesi.
Çalışanların kişisel problemleri	Pasif işbirliği, intikam alma eğilimi, değişime yüksek direnç.

4- ERP İpmlentasyonlarında Kritik Başarı Faktörleri

1. Proje öncesi organizasyonel hazırlık

- Projenin amaçları belli mi?
- Temel ve 2., 3. öncelikli ihtiyaçlarınız belli mi?
- Kurumsal süreçleriniz tanımlı mı?
- Proje için yeterli insan kaynağı ayırdınız mı?
- Ek danışmanlık hizmeti alıyor musunuz?
- Üst yönetim projeye sponsor mu?
- Proje lideriniz yetkin ve yeterli mi?



Proje öncesi ve sürecinde eksik hazırlık yapmak hem zamandan hem de paradan kaybetmek demektir.

4- ERP İpmlentasyonlarında Kritik Başarı Faktörleri

2. Customization (Özelleştirme)

- Genel bir kural olarak işletmelerin özelleştirmeleri temel ihtiyaçlar (stratejik olarak veya rekabet açısından kritik ihtiyaçlar) ile sınırlaması doğrudur.
- İstedığınız her ek fonksiyon, ek zaman ve maliyet demektir.
- Çok fazla özelleştirme projeyi yörüngesinden çıkartabilir.



Çok fazla özelleştirme upgrade'lerde sorun yaratır.

- Yazılımın best practice uygulamaları, "busines process reengineering"de size fırsatlar sunar.
- Herkesin beklentisini %100 karşılamak imkansızdır ve bütünün başansını tehlikeye sokar.
- Çok fazla özelleştirme yazılımın stabilliğini bozar ve sürdürme maliyetlerini artırır.

4- ERP İpmlentasyonlarında Kritik Başarı Faktörleri

3. Tedarikçi ile İlişkiler

- Size proje hizmeti veren tedarikçinin temel sorumluluğu sizin iş süreçlerinizi yeniden yorumlamak değil, var olan veya talep ettiğiniz süreçleri yazılım üzerinde hayata geçirmenizi sağlamaktır.
- Tedarikçiniz sizin uzun süreli yol arkadaşınızdır.
- Tedarikçiniz pek çok proje yapmış ve best practice uygulamaları hayata geçirmiştir. Bu açıdan tedarikçinin implementasyon metodolojisine, yönlendirmelerine, tavsiyelerine kulak vermeniz gerekir.
- Tedarikçiniz ile bir veya en fazla iki proje yöneticisi muhatap olmalı, özelleştirme ve implementasyon taleplerini bu kişiler tedarikçiden yapmalıdır.
- Tedarikçiden isteyeceğiniz radikal değişim talepleri mutlaka imza yetkisine sahip bir yönetici tarafından onaylanmalıdır.
- Tedarikçiden düzgün hizmet almak kurum içi çalışma performansınız ile doğrudan ilişkilidir.

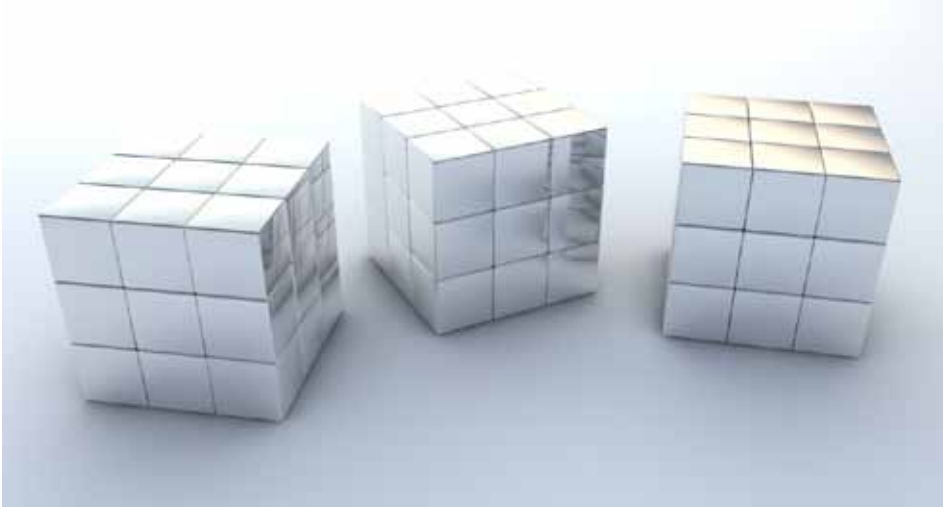
4- ERP İmplementasyonlarında Kritik Başarı Faktörleri

4. Risk ve Değişim Yönetimi

Bir kurumda bir ERP çözümünü implemente etmek büyük bir değişim anlamına gelir. Bu değişim iyi planlanmalı ve yönetilmelidir.

Bu değişim içerisinde pek çok riski barındırabilir. Değişimin iyi yönetilmesi riskleri minimize eder.

Değişim sürecinin başarı ile yönetilmediği, değişimin amacının ve ruhunun organizasyonun bütününe yayılamadığı kurumlarda ERP projeleri büyük bir dirençle karşılaşabilir.



4- ERP İpmlentasyonlarında Kritik Başarı Faktörleri

ERP Projelerinin Riskleri

Organizasyonel Faktörler

- Proje kapsamında değişiklik
- Kaynakların yetersizliği
- Departmanlar arası anlaşmazlık
- Kullanıcı deneyimi

Yönetim Desteği

- Değişen ihtiyaç tanımları ile değişen proje kapsamı
- Projeye bağlılığın ve inancın olmaması.

Yazılım Özelleştirme

- Yanlış fonksiyonlar ve yanlış arayüzler geliştirme
- Çok fazla özelleştirme riskleri artırır.

4- ERP İmplementasyonlarında Kritik Başarı Faktörleri

Kullanıcı Katılımı

- Motivasyon eksikliği
- İletişim eksikliği
- Anlaşmazlıklar
- Teknolojiye aşina olmama
- Değişime direnme

Proje Yönetimi

- Büyüklük ve planlamada hata
- Yeterli kontrol ve testin yapılmaması
- Proje ekibinin yeterli zaman ve motivasyona sahip olmaması.

4- ERP İmplementasyonlarında Kritik Başarı Faktörleri

Değişim Yönetimi Prensipleri

- Değişim empoze edilerek değil katılım sağlanarak gerçekleştirilir.
- Değişimi yönetmek ve uygulamak çalışanların değil yöneticilerin işidir.
- Değişimin sürecine sistem içerisindeki insanların mümkün olduğunca çok katılımı ve süreci kabullenmeleri önemlidir.
- Değişimi başlatmadan önce işletmenizin şu anda nerede olduğunu iyi tahlil etmeniz gerekir.
- Bu değişim süreci ile ne sürede, hangi noktaya varmak istediğinizi tespit etmeniz ve bunu deklare etmeniz gerekir.
- Değişimi uygulamaya almak için ciddi bir planlama yapmanız gerekir.

4- ERP İpmlentasyonlarında Kritik Başarı Faktörleri

Değişim Yönetimi Adımları

Değişimi acil kılın – İnsanları harekete geçmek için motive edin. Gerçekçi ve geçerli hedefler koyun.

Değişim için bir kılavuz ekip oluşturun – Bu ekibe doğru yerdeki doğru yetenek ve seviyedeki ve değişime kendini adanmış kişileri seçin.

Vizyonunuzu doğru belirleyin – Ekibin basit bir vizyon ve strateji oluşturmasını ve değişimi etkin kılacak duygusal ve yaratıcı alanlara odaklanmasını sağlayın.

Değişimin kabulü için iletişim kurun – Sürece olabildiğince çok kişiyi katın. Onlarla iletişim kurun, temel ihtiyaçlarını ve beklentilerini iyi anlayın. Değişimin kendilerine, işlerine ve işletmenize getireceği olumlu etkileri iyi anlatın.

Hareket yetkisi verin – İtirazları kaldırmaya çalışın, liderlerden destek alın.

Kısa vadeli başarı tanımları yapın – Yeni bir süreç başlamadan bir öncekini bitirin ve başınızı kutlayın. Elde edilen başarıları ödüllendirin.

Vazgeçmeyin – Değişime karşı büyük dirençle karşılaşabilirsiniz, değişimin reklamını yapmaktan ve satmaktan vazgeçmeyin.

Değişimi güçlendirin – Yeni işe alımlarla, promosyonlarla, değişim liderleri gibi yeni pozisyonlar ile değişimi besleyin. Değişimi kurumsal kültüre nakış gibi dokuyun.

5- ERP Projenizi Başarıyla Nasıl Yönetirsiniz? Başarılı Proje Yönetimi İçin Öneriler

Proje Ekibini ve Proje Liderini Doğru Belirleyin

Proje ekibinizde IT departmanının yanı sıra bizzat operasyonu yöneten departmanlardan üyelerin de olmasına dikkat edin. Ekip üyelerinin projeye yeterli zaman ve özeni vereceklerinden emin olun. Bu farklı fonksiyonel alanlara hakim ekip, ERP sisteminiz üzerinde yapacağınız tasarım, geliştirim süreçlerinde daha hızlı karar verir.

Proje Liderinizin

şirketin süreçlerini iyi anlayıp yorumlayabilen, kurumunuz adına karar verme yetenek ve yetkisine sahip olması işinizi kolaylaştıracaktır.

Başarılı Bir ERP Proje Liderinin Karakteristik Özellikleri

Esnek
Disiplinli
Kolay Öğrenebilen
İyi bir karar verici
ERP deneyimine sahip
İş deneyimine sahip
Politik
İyi eğitilmiş
Sevilen
Motive etmeyi bilen*



5- ERP Projenizi Başarıyla Nasıl Yönetirsiniz? Başarılı Proje Yönetimi İçin Öneriler

Proje Değerlendirme Kurulu Oluşturun

Proje değerlendirme kurulu, projenin gidişatını, sürecini inceleyen, projenin bütçesini veya süresini etkileyecek konularda kararlar veren üst komitedir.

Genel olarak aylık toplantı ve raporlarla projenin planlara uygunluğunu, proje liderinin ve proje ekibinin çalışmalarını kontrol ederler. Tedarikçiden talep edilen majör geliştirim ve uyarlamalar için onay verirler:



Proje değerlendirme kurulunda mutlaka şirket imza yetkisine sahip birisi bulunmalıdır.

Yeni Süreç Tanımlarına Açık Olun.

ERP projeleri var olan iş süreçlerinizi yeniden gözden geçirmeniz ve geliştirmeniz için önemli bir fırsattır. Çoğu işletme var olan iş yapış biçimini aynen ERP çözümüne taşıması gerektiğine inanır. Süreçlerinizi %100 performans ve başarı ile yönetebiliyor olsaydınız böyle bir çözüme zaten ihtiyaç duymayacaktınız.

Tüm ERP çözümleri en iyi uygulamalar ve yönetim tarzları göz önüne alınarak geliştirilmiştir. O yüzden belli süreçlerinizi yazılımın önerdiği şekliyle yönetmek büyük çoğunlukla sizin kazancınıza olur:

5- ERP Projenizi Başarıyla Nasıl Yönetirsiniz? Başarılı Proje Yönetimi İçin Öneriler

Danışmanlarla Çalışın.

ERP projesi sürecinde tedarikçinizin uygulama danışmanları sizin iç süreçlerinizi analiz etmekle ve iyileştirmekle mükellef değildirler. Size yazılımın sunduğu imkanları anlatarak var olan süreçlerinizi yazılım üzerinde nasıl uygulayabileceğiniz konusunda hizmet verirler. Bu yüzden varolan süreçlerinizi tanımlama, iyileştirme ve tedarikçi ile iştişare halinde yeni sisteme uyarlama konusunda aktif olarak size hizmet sunacak bir ERP danışmanından hizmet almanız faydalı olacaktır.

- ERP implementasyonu sizin temel bir iş süreciniz değildir ama danışmanı birinci işi budur.
- Danışmanın önceki projelerinden elde ettiği deneyimler sizin ERP implementasyonunuzun başarı ile sonuçlanmasına katkı sağlar.
- ERP implementasyonları ciddi zaman alır. Ana işleri bu olan danışmanlar bu iş için zaman ayırabilirler.

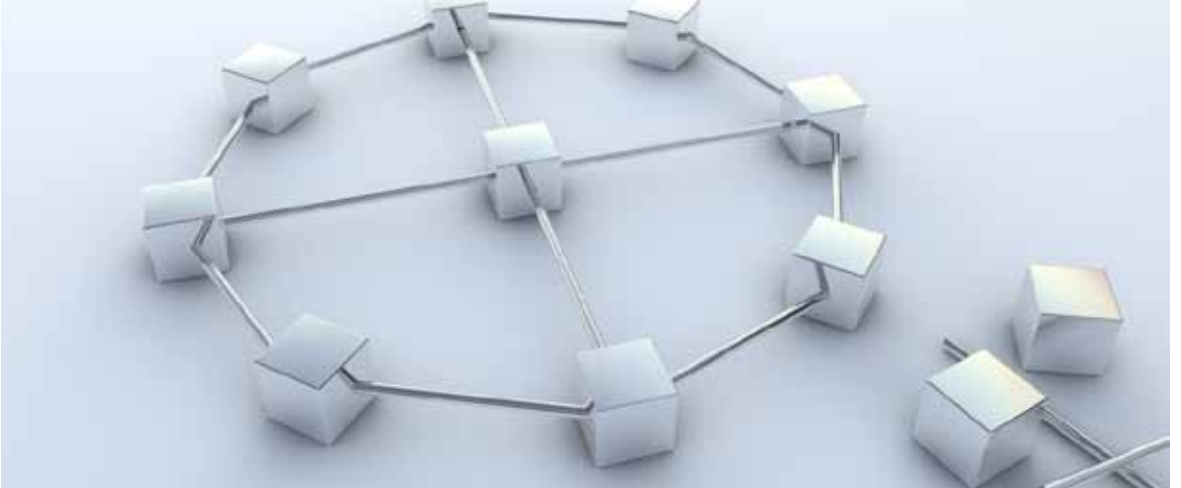
5- ERP Projenizi Başarıyla Nasıl Yönetirsiniz? Başarılı Proje Yönetimi İçin Öneriler

Projeye Geçiş Nasıl Olacak Karar Verin.

Tüm birimler aynı anda yeni yazılımı kullanmaya mı başlayacak, yoksa faz faz bir geçiş mi istiyorsunuz?

Küçük işletmeler için tüm birimlere aynı anda yazılımı kullandırmak daha kolay ve faydalı olabilir. Ama özellikle çok lokasyonlu büyük işletmelerde aşamalı geçiş daha mantıklı olacaktır.

Tedarikçinizin implementasyon metodolojisi, projenin uygulamasını belli bir sıralamaya koymaktadır. Bu metodoloji en hızlı ve en doğru uygulama pratiklerinden yola çıkarak oluşturulduğu için tedarikçinizin implementasyon metodolojisini öncelikle öğrenmeniz ve buna göre bir aşamalı geçiş planı oluşturmanız faydalı olacaktır.



5- ERP Projenizi Başarıyla Nasıl Yönetirsiniz? Başarılı Proje Yönetimi İçin Öneriler

Amaç, İhtiyaç ve Süreçlerinizi Dokümanite Edin.

Proje Amaçlarınız: Bu proje ile temel olarak ne amaçlıyorsunuz? (Karlılığı artırmak, iş süreçlerini kısaltmak, maliyetleri düşürmek v.b.)

Temel İhtiyaçlarınız: Her bir modül için o modülü kullanan departmanların öncelik sırasına göre ihtiyaç ve beklentileri neler?

Süreç Akışlarınız: Süreçleriniz birden çok modülü kapsayabilir. Bu açıdan süreçlerin tanımı ve bunların her bir modülde nasıl hayata geçirileceği konusu ciddi bir çalışma gerektirir. Modül implementasyonları yaparken o modüle değen süreçlerle ilgili akış ve tasarım tanımlarınızı kağıt üzerinde yapmış olmanız projenin hızını artırır.



UYARI: *Bu çalışmaların yapılmadığı projeler yap boz tahtasına dönebilir.*

5- ERP Projenizi Başarıyla Nasıl Yönetirsiniz? Başarılı Proje Yönetimi İçin Öneriler

Projeyi Şirketinizde Tanıtın.

- Proje lideri ve proje ekibini belirleyerek atamalarını yapın.
- Proje izleme komitesini oluşturun ve görevlendirmelerini yapın.
- Şirket geneline yeni başladığınız projeyi, seçtiğiniz çözümü, özelliklerini, projenin bitiminde kurum olarak hedeflediğiniz ve elde edeceğiniz kazanımları duyurun.
- Tüm kurum çalışanlarının bu işe destek olması gerektiğinin, ilk başlarda zorlanacak olsalar da ileride elde edecekleri kazanımlar için bunu yapmaları gerektiğinin altını çizin. Projenin reklamını yapın.
- Duyurunun bizzat üst yönetim tarafından yapılması veya duyuruda üst yönetimin projeyi desteklediğinin açıkça belirtilmesi ve duyuruda proje liderinin ve proje ekibi üyelerinin isimlerinin geçmesi önemlidir.
- Duyuruyu geniş katılımlı bir toplantı ve kutlama veya kurumsal iç yazışma şeklinde yapabilirsiniz.
- Proje duyuru toplantısında tedarikçi tarafında projeyi yöneten danışmanlardan destek isteyebilirsiniz.

5- ERP Projenizi Başarıyla Nasıl Yönetirsiniz? Başarılı Proje Yönetimi İçin Öneriler

Veri Aktarımı İçin Yeterli Zaman Ayırın.

Var olan verilerinizin (ürün kayıtları, finansal kayıtlar, çalışan kayıtları, dijital arşiv belgeleri v.b.) yeni sisteme aktarımı için yeterli zaman ayırmanız önemlidir. Eski verilerin yeni sisteme aktarılması için gereken formatları tedarikçiniz size verecektir. Bu verileri istenen formatta hazır etmek sizin işinizdir.

Eski verilerin kontrolü, ayıklanması ve doğrulanması çalışması için bir ekip oluşturmanız faydalı olacaktır. Eski sistemdeki tüm verileri eski formatlarıyla aynen yeni sisteme aktarmak mümkün değildir. Gerekirse bazı verileri manuel olarak sisteme kaydetmeyi göze almanız gerekecektir.

Bu süreç genellikle projelerde tahmin edilenden daha uzun zaman alır. O yüzden proje devam ederken bir yandan verileri aktarımına hazır hale getirme çalışmalarının da paralel yürütmesi gerekir.



5- ERP Projenizi Başarıyla Nasıl Yönetirsiniz? Başarılı Proje Yönetimi İçin Öneriler

Proje Görevlendirmelerini, Kayıtlarını İyi Yönetin.

Bir projeyi iyi yönetmek için iyi bir proje yönetimi aracına ihtiyacınız olacaktır. Workcube, müşterilerine ait projeleri Workcube Proje Yönetim Modülü'nden yönetir ve bu modül online olarak ilgili müşterinin ve çalışanlarının kullanımına sunulur. Bu modülde hem Workcube hem de müşteri proje ekibi tanımlandığı ve her bir proje ekibi üyesi sisteme eriştirilebileceği için tüm görevlendirme, iş talepleri, iş takipleri, proje raporlamaları, ihtiyaç tanımları, proje dokümantasyonları, toplantıları bu modül üzerinden yönetilebilmektedir.

Workcube Proje Modülü'nü en az Workcube danışmanları kadar sizin de etkin kullanmanız projenizin başarısını ve hızını arttıracaktır.

Yeterli proje implementasyon hizmeti almadan başarı beklemeyin.

ERP projelerinde genel kanı yazılım şirkete kurulur kurulmaz sihirli bir değnek gibi herşeyin otomatik olarak yazılım üzerinde işler hale geleceği beklentisidir.

Tedrikçinizin size ön analiz aşamasından sonra teklifinde öngördüğü adam/gün süresi, sizin yazılımı tam verimlilikle ve teklif öncesi tanımladığınız ihtiyaçlarınızı karşılar şekilde kullanımınızı sağlamak üzere verilmesi gereken minimum hizmet süresidir.

70 adam/gün öngörülmüş bir projede, 6 adam gün hizmet olarak yazılımı tam verimlilikle kullanabileceğini düşünmek hayalcilik olur.

5- ERP Projenizi Başarıyla Nasıl Yönetirsiniz? Başarılı Proje Yönetimi İçin Öneriler

Bambu Ağacının Hikayesi

Bambu ağacı yetiştirmek isteyen kişi toprağa bambu ağacı tohumu eker ve sular. İlk yıl hep toprağa ve dolayısıyla tohuma su vermekle geçer. İkinci yıl aynı işlem devam eder. Tohum itinayla sulanır ve dikkat edilir. Ondan sonraki üç sene yine aynı işlemler devam eder. Görünürde hiçbir şey yoktur. Emek verilir ama ortada bir şey yok. Ne zaman beşinci yılın sonuna gelindiğinde işte o zaman bambu ağacı filiz vermeye başlar ve altı hafta içinde tam yirmi yedi metre boyuna geliverir.

Sizce Bambu Ağacı 5 Yılda mı Yetişmiştir Yoksa 6 Haftada mı?

Olgunlaşması 5 yıl sürmese de ERP projeleri de Bambu ağaçları gibidir. Yeterli dikkati, çabayı, özeni ve sabrı gösterdiğinizde elde ettiğiniz verime siz bile şaşabilirsiniz.

Workcube Hakkında

Workcube; şirketlerin çalışanlarını, müşterilerini ve tedarikçiden servise kadar tüm iş ortaklarını tek ve sağlam bir platformda iş yapabilir hale getiren kapsamlı bir e-business uygulama yazılımıdır. Workcube tüm ERP, CRM, SCM (Tedarik Zinciri Yönetimi), İnsan Kaynakları Yönetimi, Proje yönetimi, Kurumsal Performans Yönetimi, Eğitim yönetimi, B2B, B2C fonksiyonlarını ve iletişim araçlarını kapsayan fonksiyonelliğe ve modülerliğe sahiptir.



Workcube Live Demo'yu İncelemek İçin
www.workcube.com



2012, Copyright Workcube E-İş Sistemleri A.Ş.

Workcube E-İş Sistemleri A.Ş. yöneticileri tarafından özgün içeriklerle hazırlanan bu doküman, izinsiz kullanılamaz, kopyalanamaz.

Workcube E-İş Sistemleri A.Ş'ye ait bilgilerin ve verilerin dış yayını; Workcube E-İş Sistemleri A.Ş bilgilerinin reklam ve basın bültenlerinde ya da promosyon amaçlı malzemelerde kullanılabilmesi için Workcube yöneticilerinden izin alınması gerekmektedir. Bu gibi taleplerde önerilen metnin bir kopyasının da şirkete gönderilmesi gerekmektedir. Workcube E-İş Sistemleri A.Ş dış yayına izin verme ya da herhangi bir sebepten dolayı dış yayını reddetme hakkını saklı tutmaktadır.