

Профессиональный

ПЕРЕВОД

и управление информацией

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ПЕРЕВОД И УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИЕЙ

№ 3 (50) март 2011

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ПЕРЕВОД И УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИЕЙ

Журнал распространяется по подписке и в розничную торговлю не поступает.

Подписной индекс по каталогу Агентства «РОСПЕЧАТЬ» — 36111
Интернет-подписка — www.ITbook.ru

Инструменты и технологии

Исследование методов улучшения результатов машинного перевода

Управление

Управление удаленным торговым персоналом
Как выделиться среди конкурентов? Часть 1

Комментарии специалистов

Кто определяет качество перевода?

Языки

Какие языки важны в Интернете

3

март 2011

Содержание

ИНСТРУМЕНТЫ И ТЕХНОЛОГИИ

- 3** Исследование методов улучшения результатов машинного перевода *Лори Тике*

УПРАВЛЕНИЕ

- 9** Оптимизация под поисковую систему и международный брендинг
Алессандро Агостини
- 14** Как заручиться поддержкой руководства в инициативе по управлению терминологией *Дино Феррари*
- 19** Управление удаленным торговым персоналом *Джессика Ратке*
- 25** Как выделиться среди конкурентов? Часть 1 *Гордон Хазбэндз*

КОММЕНТАРИИ СПЕЦИАЛИСТОВ

- 29** Это не поддается вычислению: опасение утраты человеческого фактора *Сьюзен Ремкус*
- 33** Невоспелые герои локализации *Джефф Уильямс*
- 35** Безопасность данных машинного перевода *Йорг Порсел*
- 39** Кто определяет качество перевода? *Уэйн Бурлэнд*

ЯЗЫКИ

- 45** Какие языки важны в Интернете *Орор Клавери*

ИЗ-ПОД ПЕРА МАСТЕРА

- 51** Где распростерся мрак (отрывок) *Майкл Ридпат*

Главный редактор Сергей Гладков
Зам. гл. ред. по производству Нана Чатынян
Научный редактор Маргарита Бажина,
margaritaba@logrus.kiev.ua
Дизайн и верстка Елена Козлова
Менеджер по подписке Ольга Астахова, itj@rusedit.com

Размещение рекламы reclama@rusedit.com
Журнал «Профессиональный перевод и управление информацией» —
совместный проект издательства «Русская Редакция» и компании «Логрус».

 РУССКАЯ РЕДАКЦИЯ

ООО «Издательство
«Русская редакция»

Адрес: 123298, Москва,
3-я Хорошевская ул., 11
Телефон: (499) 197-0422
E-mail: info@rusedit.com
Веб-сайт: www.rusedit.com



Компания «Логрус»

Адрес: 115114, Москва,
Дербеневская, д. 20, стр. 16, этаж 3
Телефон: (495) 646-3563
Факс: (495) 646-3562
E-mail: management@logrus.ru
Веб-сайт: www.logrus.ru

Журнал «Профессиональный перевод и управление информацией» содержит материалы из оригинальных изданий MultiLingual Computing & Technology и Tcworld, переведенные на русский язык и опубликованные с разрешения Multilingual Computing, Inc. и Tekom.

Подробнее о журнале см. на веб-сайте www.profitran.ru.



Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия.

Свидетельство ПИ № ФС77-33439 от 10.10.08

Тираж 2000 экз. Формат 60x90/16. Объем 3,75 усл.-печ. л.

Журнал выходит ежемесячно. Распространяется по подписке.

Подписной индекс Агентства «Пресса России» — 82558.

Интернет-подписка — www.ITbook.ru, телефон (499) 197-04-22, e-mail: ITJ@mail.ru

© Издательство «Русская Редакция», 2011

© Компания «Логрус», 2011

Полное или частичное воспроизведение и распространение материалов, содержащихся в настоящем издании, допускается только с письменного разрешения издателя.

Исследование методов улучшения результатов машинного перевода

Лору Туке (Lori Thicke)

Широкое распространение машинного перевода скорее говорит о том, что изменились требования к качеству перевода, нежели об улучшении технологий. Разумеется, технологии МП совершенствуются, но самое значительное достижение, возможно, заключается в том, что пользователи уже не ожидают получить «готовый» качественный перевод. Многие из них заранее вкладывают деньги в настройку программ МП, чтобы обеспечить на выходе машинный перевод, максимально близкий по качеству к выполненному специалистом.

По мере накопления опыта становится ясно, что результаты МП интересны, только когда настройку самой системы сочетают с другими видами оптимизации до, после или во время процесса машинного перевода. Независимо от того, какой подход используется в машинном переводе — основанный на правилах или статистический, — хорошо обученная система перевода, является, несомненно, самым важным компонентом. Но когда система уже оптимизирована, а итеративный процесс для ее улучшения

уже внедрен, как еще можно улучшить результаты машинного перевода?

Именно этот вопрос изучает компания Lexcelera. В частности, мы хотели выяснить, какие виды оптимизации принесли бы наибольшую отдачу от капиталовложений. Поскольку совершенству нет предела, мы пытались определить, какие улучшения будут наиболее эффективными для повышения качества необработанного результата без существенного усложнения процесса. Оптимизация процесса МП чаще всего включает обучение системы терминологии на языке перевода — это также называется адаптацией. Другие способы улучшения результатов предусматривают крайне необходимый этап повторного обучения системы на материалах реальных проектов, а также улучшение оригинала и исправление перевода, желательно с помощью автоматизированных процедур.

Несмотря на то, что наилучшие результаты возможны только при работе над всеми направлениями, в целях нашего исследования мы решили ограничиться только одним: улучшением исходного текста в соответствии с основными принципами международного англий-

ского языка. Мы использовали систему на основе правил, поскольку она более чувствительна к грамматическим улучшениям. Фактически, система на основе правил анализирует предложение, чтобы понять его. Следовательно, улучшив оригинал, тем самым мы улучшим и перевод. Но чтобы воспользоваться также преимуществом статистического машинного перевода — возможностью делать текст более складным, мы выбрали новый гибридный обработчик SYSTRAN.

Исследование

Для оценки улучшений текста оригинала мы решили использовать такой показатель, как эффективность последующего редактирования. Хотя для сравнения обученных систем целесообразно применять другие показатели, например алгоритм BLEU, нам нужен был критерий, который полностью соотносится с оценкой качества человеком, а также со скоростью и затратами.

Мы обнаружили, что эффективность последующего редактирования, т. е. среднее время, необходимое редактору для преобразования машинного перевода в полноценный «живой» текст, лучше всего соотносится с другими показателями качества, например моделью контроля качества LISA, не говоря уже о, безусловно, субъективных оценках людей. Более того, если учесть, что качество необработанного результата МП определяет скорость последующего редактирования и, соответственно, снижение расходов для заказчика, эффективность редактирования машинного перевода

предоставляет ценную информацию о качестве, скорости и стоимости.

Контент для исследования был предоставлен компанией SAS Institute, крупнейшим независимым поставщиком программного обеспечения для бизнес-аналитики. Над исследованием, в частности, работали Джон Кол (John Kohl), технический редактор и инженер-лингвист компании SAS Institute, автор книги *The Global English Style Guide* (Международный английский язык. Руководство по стилю) (2008), а также Ричард Меннеглир (Richard Menneglier), руководитель проектов по локализации в парижском офисе компании Lexcelera.

Тестовый документ объемом 880 слов представлял собой часть интерактивной справки к программному обеспечению SAS Anti-Money Laundering. Этот документ выбрали потому, что он был очень хорошо написан в соответствии со стандартами, которых придерживается большинство компаний, но без учета необходимости в будущем переводе. В нем не было грамматических, орфографических или терминологических ошибок, но он нарушал ряд основных принципов международного английского языка, которые описал Джон Кол в своем руководстве по стилю. Хотя документ состоял из разделов справки, отобранный материал был достаточно содержательным, это не были инструкции по выполнению задач. Синтаксис инструкций, ориентированных на выполнение задач, был бы проще, и возможностей преобразования информации в более подходящий для системы МП вид было бы меньше.

Европейский центр локализации SAS предоставил перевод около 500 техни-

ческих терминов и названий элементов пользовательского интерфейса, встречающихся в документации к SAS Anti-Money Laundering. Джон Кол, как технический редактор, определил, что 56 из предоставленных терминов встречались в тестовом документе, а Ричард Меннеглир, руководитель проектов, использовал их как средство «мини-обучения» гибридной системы SYSTRAN. После чего технический редактор изменил текст оригинала в соответствии с правилами международного английского языка. Таким образом, мы получили две версии исходного документа: отредактированную и оригинальную. Для сравнения результатов предварительного редактирования с результатами обучения системы мы проверили отредактированный и оригинальный тексты с помощью обученной и необученной системы МП. Иными словами, мы фактически тестировали четыре сценария: необученная система МП и первоначальный исходный документ; необученная система МП и отредактированный исходный документ; обученная система МП и первоначальный исходный документ; обученная система МП и отредактированный исходный документ. Последующее редактирование каждого файла выполнялось отдельно, а затраченное на него время тщательно отслеживалось.

Результаты

Необученная система показала неудовлетворительные результаты как с первоначальным, так и с отредактированным исходным документом. Неудивительно, что самые плохие переводы получают

ся, когда система МП используется «как есть», без обучения. Программе трудно «понять» базовую терминологию, в результате редактору приходится тратить больше времени на исправление терминов. Кроме того, неотредактированный текст, в котором не соблюдены правила международного английского языка, машине, как и человеку, воспринимать сложнее.

Интересно, что без правильно обученной системы даже хорошо написанный текст не дает ощутимого улучшения результата. При использовании необученной системы и первоначального исходного документа производительность редактора составляла 5587 слов в день — приличные темпы, если учесть, что средняя скорость перевода специалистом — 2500 слов. Но этому результату далеко до потенциала МП. Используя необученную систему и отредактированный исходный документ, темпы удалось поднять лишь незначительно — до 6208 слов в день.

Обученная система позволила достичь пика производительности, особенно с отредактированным исходным материалом. Хотя цель данного исследования не заключалась в оценке влияния адаптации системы на результат, такая адаптация, вне всякого сомнения, приносит наиболее существенную выгоду. Как только были добавлены словари для обучения системы, значительно улучшилось качество переводов как первоначального, так и отредактированного исходного текста. Продуктивность редактора возросла до 7880 слов в день даже без оптимизации исходного текста. Эта цифра отражает существенное улучшение

ние качества на выходе, в основном благодаря наличию соответствующей терминологии в системе, что позволяет избежать трудоемкого поиска терминов — именно на это уходит больше всего времени при последующем редактировании. Тем не менее, при работе с неотредактированным исходным текстом результат по-прежнему содержал грамматические ошибки, и конечная продуктивность редактора оставляла желать лучшего.

Неудивительно, что наилучшей комбинацией для повышения эффективности редактирования стало сочетание обученной системы и оптимизированного (в данном случае предварительно отредактированного) исходного контента. При использовании такой комбинации качество перевода было очень высоким, исчезли также многие грамматические ошибки. Структура предложений в исходном тексте упростилась, что позволило системе SYSTRAN правильно обработать контент. В этом случае редакторы ограничились лишь незначительными

точечными правками, улучшив предложения до уровня перевода, выполненного носителем языка. Производительность была исключительной: 9677 слов в день. Подведем итоги. Редактировать МП без обучения системы вдвое быстрее, чем переводить с нуля; с обучением — втрое быстрее; с обучением и контролем исходного текста — в четыре раза быстрее.

Значительные улучшения исходного текста

Поскольку при улучшении исходного контента повышается производительность, мы перешли ко второй цели нашего проекта — выбора из многочисленных правил международного английского языка тех, которые в наибольшей степени отражаются на качестве машинного перевода. После анализа мы определили три правила, больше всего влияющие на перевод. Исходный текст, отредактированный и нет, приведен в

Правило 1. Употребляйте глаголы в действительном залоге вместо герундия

Исходный текст (первоначальный и отредактированный)	Перевод (необработанный машинный перевод)
Первоначальный текст. Understanding the differences between owned and checked out alerts is critical to understanding SAS® Anti-Money Laundering.	La compréhension des différences entre les alertes possédées et Extraites est critique au SAS® Anti-Money Laundering de compréhension.
Отредактированный текст. <u>In order to understand</u> SAS® Anti-Money Laundering, <u>you need to</u> understand the differences between owned alerts and checked out alerts.	Afin de comprendre le SAS® Anti-Money Laundering, vous devez comprendre les différences entre les alertes détenues par un autre utilisateur et les alertes bloquées.
Обратите внимание, что при переводе исходного улучшенного текста оригинала редактору пришлось внести одно единственное изменение в машинный перевод. Afin de comprendre le <u>fonctionnement</u> de SAS® Anti-Money Laundering, vous devez comprendre les différences entre les alertes détenues par un autre utilisateur et les alertes bloquées.	

Правило 2. Не употребляйте пассивный залог

Исходный текст (первоначальный и отредактированный)	Перевод (необработанный машинный перевод)
Первоначальный текст. Risk-factor-only alerts can be identified by the Scenario and Triggering Values columns on an alert list window.	Des alertes de type facteur de risque uniquement peuvent être identifiées par le scénario et des colonnes Valeurs de déclenchement sur une fenêtre de listes des alertes.
Отредактированный текст. <u>To identify</u> a risk-factor-only alert, the Scenario column of the alert list window displays either ML_Risk or TF_Risk.	Pour identifier une alerte de type facteur de risque uniquement, la colonne Scénario de la fenêtre de listes des alertes montre ML_Risk ou TF_Risk.
<p>Снова перевод улучшенного исходного текста потребовал минимальных правок на стадии последующего редактирования:</p> <p>Pour identifier une alerte de type facteur de risque uniquement, la colonne Scénario de la fenêtre de listes des alertes <u>indique</u> ML_Risk ou TF_Risk.</p>	

Правило 3. Пишите короткими предложениями. Одно предложение должно содержать одну мысль

Исходный текст (первоначальный и отредактированный)	Перевод (необработанный машинный перевод)
Первоначальный текст. Alerts are displayed on alert list windows, which provide tools and information to aid users as they determine whether alerts represent suspicious activity that should be reported to authorities.	Des alertes sont montrées sur les fenêtres de listes des alertes, qui fournissent des outils et des informations aux utilisateurs d'aide pendant qu'elles déterminent si les alertes représentent l'activité suspecte qui devrait être rapportée aux autorités.
Отредактированный текст. Alerts are displayed <u>in</u> alert list windows. <u>The alert list windows</u> provide tools and information <u>that help</u> users determine whether alerts indicate suspicious activity that should be reported to authorities.	Des alertes sont montrées dans des fenêtres de listes des alertes. Les fenêtres de listes des alertes fournissent les outils et les informations qui aident des utilisateurs à déterminer si les alertes indiquent l'activité suspecte qui devrait être rapportée aux autorités.
<p>Обычно это два правила в одном. Более короткие предложения в целом и ограничение количества тезисов в одном предложении улучшают результат МП. Ниже приведены правки редактора.</p> <p><u>Les alertes s'affichent</u> dans des fenêtres de listes des alertes. Les fenêtres de listes des alertes fournissent les outils et les informations qui aident des utilisateurs à déterminer si les alertes indiquent une activité suspecte qui devrait être signalée aux autorités.</p>	

таблице слева, а результат машинного перевода на французский язык — справа. Изменения подчеркнуты.

Мы вместе с Грегом Окстоном (Greg Oxtan) из Консорциума по инновациям

в области услуг считаем, что из всех возможных улучшений исходного текста для повышения его пригодности для машинного перевода наиболее действенное правило для технических писателей

— ограничение количества тезисов в предложении. У этого правила есть и дополнительное преимущество: текст, который легко понимает система МП, так же легко поймут и люди.

В заключение можно сказать, что хорошо обученная система в сочетании с исходным контентом, написанным по правилам международного английского языка, позволяет добиться самого высокого качества машинного перевода. Нашей отправной точкой в данном исследовании была гибридная система SYSTRAN, не прошедшая обучение, и даже она позволила выполнить последующее редактирование вдвое быстрее, чем перевод с нуля. Тем не менее, простая адаптация системы с внесением правильной терминологии привела к тому, что скорость последующего редактирования стала втрое выше, чем скорость перевода специалистом. Если добавить такую составляющую, как качественное написание текста, производительность редактора вырастет в четыре раза

по сравнению с производительностью переводчика. Такой многообещающий результат говорит о возможной выгоде при любом контроле исходного текста, будь то управление составлением текста, например в программе acrolinx IQ; предварительное редактирование, включая стандартизацию текста, либо соблюдение лишь нескольких наиболее эффективных правил, например ограничение количества тезисов в предложении.

Кроме того, система МП на основе правил, похоже, особенно хорошо реагирует на улучшения грамматической структуры исходного текста. Использование обученной системы и качественного исходного текста позволяет повысить качество машинного перевода, а значит ускорить последующее редактирование и снизить затраты на локализацию.

Лори Тике — соучредитель и генеральный директор компании Lexcelera, соучредитель организации «Переводчики без границ» и член редколлегии журнала MultiLingual.

Оптимизация под поисковую систему и международный брендинг

Алессандро Агостини (*Alessandro Agostini*)

Многие крупные компании инвестируют средства в международную рекламу за пределами Интернета, но если попытаться найти название их бренда с помощью локальных поисковых систем, то может оказаться, что их сайты отсутствуют в списке первых результатов поиска, даже если компаниям принадлежит домен с именем, соответствующим названию бренда. В этой статье анализируется важность оптимизации под поисковую систему (ОПС) для брендинга в Интернете на примере широко известного бренда в мире моды на российском рынке. В данном случае рассматривается *Dolce & Gabbana*, однако без особого труда можно найти сотни аналогичных примеров. Основное внимание в этой статье уделяется характерным для бренда ключевым словам, используемым на различных рынках, в разных языках и во всевозможных поисковых системах. Кроме того, здесь приводятся практические советы по улучшению брендинга на международном уровне.

На большинство веб-сайтов трафик из поисковых систем поступает благодаря двум типам ключевых слов: ключевым словам, относящимся к категории обще-

употребительных, и ключевым словам, характерным для бренда. В индустрии моды может, например, использоваться такой набор общеупотребительных ключевых слов: *зеленая футболка, твидовый жакет, солнцезащитные очки для мужчин* и т. п. К ключевым словам, характерным для модного бренда *Dolce & Gabbana*, однако, будут относиться всевозможные варианты написания его названия (*D&G, D and G, Dolce Gabbana, Dolce & Gabbana* и т. п.), которые потребитель может вести в поисковой системе.

Следует помнить, что незначительные изменения во введенном запросе (порядок слов, игнорируемые слова, опечатки и т. п.) обычно влияют на результаты поиска. Например, если ввести запрос *Dolce and Gabbana* в системе Google, отобразится 6 530 000 результатов, в то время как при вводе *Dolce Gabbana*, количество результатов изменится и станет равным 14 300 000.

Чтобы подтвердить свой начальный тезис, я выполню поиск бренда *Dolce & Gabbana* для российского рынка и русского языка. Ведущая поисковая система в России — это Яндекс (ей отдают предпочтение большинство пользователей по сравнению с мировым лидером, си-

стемой Google), поэтому мои доказательства получены именно из Яндекса. В Яндекс возможен поиск как с использованием латиницы, так и кириллицы.

Так что я начал свой поиск и ввел *Dolce Gabbana* на сайте *www.yandex.ru*, используя латиницу. Сайт *www.dolcegabbana.com* оказался на первом месте, а сайт *www.dolcegabbana.it* — на втором. Отобразившееся название и описание еще можно было бы улучшить для русскоговорящих пользователей, но при поиске бренда веб-сайт компании оказался на первом и втором местах. Для такого широко известного бренда, как *Dolce & Gabbana*, так оно и должно быть.

Теперь я ввожу на сайте *Yandex.ru* кириллицей «дольче габбана». Сайт *www.dolcegabbana.com* отсутствовал в числе первых пяти результатов.

На сайте *www.dolcegabbana.it* есть русский раздел, однако он не попадает в число первых результатов при поиске бренда *Dolce & Gabbana* в основной российской поисковой системе. Не нужно свободно говорить на русском (я вот, например, не могу), чтобы понять: у всех сайтов, оказавшихся вверху списка, есть общая черта: у всех у них в названии и (или) описании бренда используется кириллица. Авторы сайтов вверху списка отчетливо понимают, что некоторые русские пользователи могут также использовать для поиска латиницу, поэтому они применяют в заголовке и описании оба способа написания.

Как же обстоят дела с *www.google.ru*? Если ввести «дольче габбана» на сайте *Google.ru*, используя кириллицу, домен *dolcegabbana* будет отнюдь не на первом месте. Однако, если использовать непра-

вильное написание «дольче габана», на первых пяти позициях окажутся продавцы и новостные сайты.

Если бы клиенты во всем мире были аккуратнее, они бы находили бренд только при правильном написании его названия. Неудобная правда заключается в том, что клиенты могут искать бренд множеством различных способов, даже если речь идет о крупных брендах, инвестирующих средства в рекламу на каждом национальном рынке. Американская маркетинговая ассоциация дает такое определение понятию бренд: «наименование, понятие, знак, символ или композиция либо их сочетание, позволяющие идентифицировать товары и услуги одного продавца или группы продавцов и отличить их от товаров других продавцов». Если цель заключается в брендинге через Интернет на международном уровне, то оптимизация под поисковую систему станет тем маркетинговым средством, которое обеспечит перенаправление трафика потенциальных локальных клиентов, которые уже знают бренд. Существует по меньшей мере три вида деятельности, связанной с ОПС, которую следует учитывать на локальном уровне, чтобы занять доминирующие позиции по всем характерным для бренда ключевым словам для каждого национального рынка и языка.

Веб-анализ с точки зрения бизнеса на локальном рынке

Обычно исследование начинается с веб-анализа. В том, что касается характерных для бренда ключевых слов для каждой страны, анализ может показать,

какие из них дают хорошие результаты для сайта, насколько хороши эти результаты, одинаковы ли они на различных рынках и на чем можно было бы сосредоточиться при проведении кампании по популяризации бренда в Интернете. С точки зрения международного брендинга для ОПС существует множество методов веб-анализа. Вот несколько сфер для мониторинга.

- Естественный трафик по характерным для бренда словам. Какой поиск является источником трафика: естественный или оплаченный? Независимо от размера компании, при инвестировании в локальный веб-сайт следует стремиться получить максимально возможный трафик, который может поступать естественным путем из поисковых систем. С другой стороны, если сайт новый и (или) если меры по ОПС еще не предпринимались, следует подумать об использовании предоплаченных ссылок. Профинансированные ссылки связываются с касающимися бренда понятиями. Именно поэтому кампании по продвижению бренда с платой за переход по ссылке обычно не требуют огромного бюджета, кроме случаев, когда бренд очень популярен среди продавцов или конкурентов.
 - Занимаемое место в списке результатов при поиске по характерным для бренда ключевым словам на каждом национальном рынке. Попадает ли ваш бренд на первые места по каждому варианту написания его названия? Сколько мест он занимает в списке результатов: одно,
- два? Например, если бренд важен в Италии, я считаю, что необходимо доминировать в результатах поиска на сайте Google.it и, следовательно, занимать первые две позиции в списке результатов плюс несколько позиций со ссылками на страницы сайта. Опять-таки, если сайт новый и (или) если меры по ОПС еще не предпринимались, следует подумать о локальном охвате поиска по бренду, организовав кампанию с платой за переход по ссылке.
- Трафик, связанный с каждым ключевым словом. Одинаково ли пользователи ищут бренд в различных странах и на различных языках? Приносит ли одно название бренда 100 % всего естественного трафика по бренду? Ищут ли пользователи в Интернете фразы из рекламы? Обычно сильные бренды с массовой рекламой ищут в Интернете множеством различных способов. Например, я с 2006 г. изучаю ключевые слова, которые приводят ко мне пользователей из поисковых систем. Я обнаружил, что около 75 % переходов пользователей осуществляются по поисковому запросу, который содержит неправильно написанное название моей компании и название отрасли, в которой я работаю.
 - Сколько всего типов ошибочного написания бренда? Обычно, если в названии бренда используются два слова и более, оказывается, что существует как минимум шесть различных вариантов его написания в поисковых системах. Не недооценивайте ошибочное написание.

С точки зрения маркетинга при выборе названия для бренда следует использовать не более двух слов, избегать игнорируемых поисковыми системами слов и специальных символов, таких как надстрочные знаки и дефисы.

Как каждый из этих отдельных моментов связан с вашей деятельностью? Общеизвестно, что большинство покупок через Интернет начинается с поиска. В действительности никто не знает, сколько людей сначала ищут сведения о продукте в Интернете, а затем покупают его в ближайшем магазине, и наоборот. Владельцам популярных брендов с продажами через Интернет и розничные магазины следует знать о том, что некоторые клиенты посещают магазины, находят понравившиеся вещи, а затем ищут их по оптимальной цене через систему Google и покупают через Интернет. Поэтому брендинг в Интернете на международном уровне может повысить прибыль от продаж через Интернет и (или) способствовать ведению бизнеса вне Интернета.

Исследование ключевых слов для условий поиска на локальном рынке

Поисковые системы работают со словами. Даже если у вас самый лучший продукт в мире, система Google никогда не видела печатные плакаты с его рекламой и не смотрела ролики по телевидению. Никогда не следует воспринимать вещи как само собой разумеющиеся. Иногда крупные корпорации недооценивают масштабы использования неправильно написанных названий брендов на ло-

кальных рынках, уделяя внимание лишь ключевым словам, популярным на внутреннем рынке. Опять-таки, если название бренда включает два слова и более, существуют различные способы его поиска в Интернете на локальном уровне.

Начните подбор связанных с брендом ключевых слов с анализа действий клиентов. Ищут ли клиенты бренд в ведущей местной поисковой системе? Используют ли они правильное название бренда? Можно ли найти бренд какими-либо другими способами? Важны ли они? Ответы на все эти вопросы даст исследование ключевых слов. Под исследованием ключевых слов мы подразумеваем любое интернет-исследование, нацеленное на выявление ключевых слов, которые используются в определенной отрасли для поиска в Интернете. Обычно оно значительно дешевле, чем классическое маркетинговое исследование, на него уходит всего несколько дней, его результаты можно обновлять, а для его проведения используются необработанные данные, полученные из основных поисковых систем.

Некоторые компании создали и поддерживают платформу для терминологической базы, которая, по сути, представляет собой базу данных понятий и фраз, используемых в компании на каждом языке. Средства для ведения терминологической базы обеспечивают единообразие терминологии компании (мечта всех международных компаний). Проводя исследование ключевых слов на местном уровне, необходимо обратиться к менеджеру по локализации, чтобы сравнить полученные результаты с терминами в базе данных. Интеграция

ключевых слов, используемых потребителем, в базу данных компании может стать конкурентным преимуществом.

Просмотрев результаты веб-анализа и проведя исследование ключевых слов, можно узнать, ищут ли местные пользователи бренд и как. Затем следует определить характерные для бренда ключевые слова, наиболее важные в соответствующей стране, и добавить их на свои веб-страницы. Например, если речь идет о бренде Ferrero Rocher, замените все вхождения фразы *Наша компания...* фразой *Ferrero Rocher...* и ваши позиции в списке результатов поиска по названию бренда существенно улучшатся.

Следует также добавить название бренда в метаданные, особенно в метатеги Title и Description. Не пишите HOME в качестве первого слова в тегах <title> начальной страницы, если, конечно, компания не называется «HOME чего-то там». Такое по-прежнему довольно часто встречается на веб-сайтах (если не верите, проведите расширенное исследование на веб-сайте www.google.com, воспользовавшись таким запросом: «intitle:home»), а ведь такая тактика отнюдь не способствует брендингу через Интернет.

И последняя, но не менее важная рекомендация: постарайтесь проиндексировать изображения. Система универсального поиска Google, внедренная в 2007 г., объединяет текстовые результаты с новостями, изображениями, видеозаписями, картами и публикациями

в блогах. Для индексирования изображений потребуется время и силы, однако это того стоит, если бренд нуждается в визуальной рекламе в Интернете.

Проще говоря, не воспринимайте простоту нахождения бренда в поисковых системах как нечто само собой разумеющееся, особенно при выходе на зарубежные рынки. Приведенные в этой статье факты свидетельствуют о том, что многоязычная оптимизация под поисковую систему — это сложный и порой весьма замысловатый процесс. Локализация веб-сайта и ОПС — это две разные и очень важные операции, и если целью является оптимизация глобального поиска, эти процессы должны быть интегрированными. С ОПС на международном уровне связан ряд сложных моментов, с которыми следует разбираться. Какую структуру имеет сайт и URL-адрес? Как осуществляется перенаправление на основе IP-адреса? Как локализируются метаданные и структура ссылок при переводе сайта? Я считаю, что компаниям следует использовать для своих сайтов методы оптимизации, чтобы представить бренд в различных поисковых системах.

Алессандро Агостини является партнером Вгисе Clay Europe, маркетинговой компании, занимающейся поисковыми системами. Он пять лет проработал менеджером по международному маркетингу в компании Ferrero International.

Как заручиться поддержкой руководства в инициативе по управлению терминологией

Дино Феррари (Dino Ferrari)

Управление терминологией (УТ) имеет большое значение для любой отрасли, но руководители часто забывают об этом. В то же время рядовые сотрудники не считают нужным даже поднимать вопрос о профессиональном управлении терминологией. В данной статье автор предлагает специалистам брать инициативу в свои руки и организовывать проекты по управлению терминологией на уровне отдела или организации.

Сегодня многие потребители сравнивают и покупают товары в Интернете, и число таких покупателей стремительно растет. В цифровом мире компании и их товары представляют не продавцы, а веб-сайты и порталы, а значит, в основном это делают тексты. Качество текстов становится основным критерием при покупке, что повышает значение управления терминологией. На сегодняшний день управление терминологией — важный, но по-прежнему недооцененный фактор экономического успеха.

По сути, многие компании (в том числе крупные предприятия) управ-

ляют своей терминологией, если вообще управляют, на базовом уровне, и никак не координируют этот процесс. Чтобы убедить руководство в важности УТ для организации, нужно хорошо подготовиться.

Прежде всего, необходимо хорошо разобраться в ситуации. Объем работ по УТ в организации обычно возрастает вместе с увеличением количества терминов и активным использованием технологий (рис. 1). В трехуровневом представлении первый уровень отличается отсутствием центральной службы по языковым вопросам и терминологической базы (могут поддерживаться разрозненные глоссарии). На втором уровне центральная служба по языковым вопросам поддерживает терминологическую базу, но постоянные ресурсы для профессионального УТ отсутствуют. Терминологическая база доступна не для всех пользователей, либо о ней не знают, и поэтому она не используется. Согласование терминологии в подразделениях компании, на разных рынках и т. д. практически или полностью отсутствует. На третьем уровне осуществляется

Рис. 1



официальное управление терминологией в масштабах компании, для этого задействованы постоянные ресурсы; поддерживается центральная терминологическая база, которая интенсивно используется, термины согласовываются и утверждаются.

Оттачивание аргументации

У организаций, работающих на первом или втором уровне, есть огромный потенциал для расширения и улучшения работ по управлению терминологией. Чтобы получить необходимое финансирование, нужны убедительные аргументы и настойчивость. Следует подготовить почву для позитивного отношения и желания инвестировать. Аргументация должна быть понятной и связанной с действующими или запланированными системами и проектами (системами управления контентом или документацией и т. д.). Кроме того, следует учитывать косвенные преимущества УТ. Ниже приводится подборка основных

аргументов, которыми можно подкрепить инициативы по управлению терминологией.

1. Сокращение затрат

Финансовые преимущества — важнейший фактор для большинства руководителей высшего звена. Потенциальную окупаемость инвестиций в УТ нужно проанализировать и рассчитать. В ней

должно быть отражено следующее:

- а) повышение эффективности: штатные и внештатные редакторы и переводчики тратят меньше времени на поиск узкоспециальных терминов и эквивалентов;
- б) уменьшение распространенности ошибок: ошибки в терминологии не будут тиражироваться в многоязычных документах, можно будет избежать дорогостоящих переизданий документов и пересмотра редакций.

Чтобы проиллюстрировать возможности сокращения затрат, используйте таблицу, подобную приведенной ниже.

2. Управление репутацией и имиджем

Согласованная терминология в корпоративных документах способствует улучшению репутации и имиджа компании. Клиенты, независимо от страны и языка, больше не будут сбиты с толку несколькими терминами для одного понятия, непонятным жаргоном или некорректными выражениями. Вместо этого

Штат	1000	сотрудников
Пользователи (20 %)	200	сотрудников
Затраты на сотрудника в час	50	евро
Время на поиск термина без терминологической базы	15	минут
Время на поиск термина с терминологической базой	2	минуты
Количество поисковых запросов на сотрудника в год	200	поисковых запросов
Общая экономия в часах	8667	часов
Общая сумма экономии	433 333	евро

они увидят согласованную профессиональную терминологию, определения и пояснения сложных выражений. В результате они смогут лучше разобраться в товарах и сочтут компанию надежной и достойной доверия. Умело подобранные и согласованные термины — краеугольный камень хорошего профессионального языка, улучшающего имидж компании.

Управление терминологией помогает выводить торговые марки на международные рынки. Раньше локализации названий торговых марок не всегда уделялось должное внимание, и в результате случались серьезные промахи, даже у крупных международных компаний. Возьмем, к примеру, неудачные названия моделей автомобилей: Nissan Qashqai (звучит по-английски, как cash cow — «дойная корова»), Audi e-tron (étron означает по-французски «куча испражнений») и новые электромобили Mitsubishi i MiEV (Mief в разговорном немецком означает «неприятный запах»).

Дорогостоящих ошибок в наименовании торговых марок можно избежать, прибегнув к помощи профессио-

нальных филологов и соответствующих инструментов.

3. Управление знаниями

Концепции можно рассматривать в качестве основных единиц знаний, а терминологические базы — в качестве инструмента хранения, организации и публикации концепций (включая обозначающие их термины) на всех соответствующих языках.

Поэтому терминологические базы представляют собой копилки знаний и являются инструментом для хранения данных и их распространения по всей организации. Утечка знаний — серьезная проблема, и руководители задаются вопросом, как можно этого избежать. Можно преподнести им УТ как дополнительное важное средство для достижения этой цели. Но терминологические базы не только способствуют сохранению ценных сведений — их можно использовать и в качестве инструмента обучения новых сотрудников, например объяснения основных отраслевых понятий, организационных процедур и структуры и т. д.

Аргументы в пользу централизованного управления терминологией

Управление терминологией значительно эффективнее, если поддерживается и координируется всеми подразделениями (научные исследования и разработка, производство, маркетинг, сбыт и т. д., как показано на **рис. 2**). Вовлечения всех подразделений легче добиться, распределив ответственность на уровне высшего руководства и определив управление терминологией как стратегический проект. В очень крупных организациях с различными направлениями деятельности целесообразно работать над несколькими проектами УТ.

После списка аргументов можно предоставить конкретный пример, возможно, из похожей отрасли. Это поможет руководству лучше разобраться в вопросе и убедиться в преимуществах УТ. Для участия в обсуждении можно также пригласить термиолога, лингвиста или

менеджера проекта. Совету директоров может быть интересно перед принятием решения опросить сотрудников, чтобы узнать их мнение по этому вопросу. Профессиональная презентация для совета директоров включает схему планирования и реализации проекта УТ, а также оценку бюджета, ресурсов и временных рамок.

Опыт показывает, что у небольших, четко структурированных проектов, включающих возможности дальнейшего развития, шансы на успех выше. Риск слишком крупных проектов в том, что они могут никогда не достичь стадии собственно применения.

Организации, начинающие с нуля, должны уделять особое внимание структуре проекта, особенно структуре терминологической базы и ключевым методологическим принципам. На более поздней стадии существенные структурные изменения потребуют значительных усилий. Если необходимо, следует обратиться за помощью к опытным специалистам, предоставляющим консультации и услуги по УТ. Более того, проекты УТ часто не начинают из-за банальной нехватки ресурсов. Если вопрос о найме специалиста даже не рассматривается, в качестве альтернативы можно купить услуги по УТ. На начальных стадиях длительное лоббирование в пределах организации играет решающую роль. Успех глобальных проектов по УТ зависит от под-

Рис. 2



держки высшего руководства, начальников и коллег из всех подразделений.

Долгосрочная перспектива

Управление терминологией — процесс постоянный. Профессиональный язык и отраслевая терминология изменяются и развиваются. Такое развитие должно непременно отражаться в терминологических базах, иначе контент устареет и превратится скорее в источник ошибок, чем в полезный инструмент. Этот вопрос следует рассмотреть открыто. Руководители высшего звена должны знать о рисках публикации устаревших терминологических данных и поддерживать инвестиции в долгосрочный проект.

Управление многоязычной терминологией способствует успеху. Это подтверждается более чем 15-летним опытом многочисленных компаний и организаций из различных секторов экономики. Поскольку глобализация продолжает определять развитие бизнеса, значение управления терминологией в будущем только возрастет.

Дино Феррари — старший терминолог компании CLS Communication, швейцарского поставщика языковых услуг, специализируется на финансовой отрасли, телекоммуникациях, коммунальных службах и биологических науках. Получил степень магистра по переводу и управлению терминологией в Университете Женевы, участник ASTTI, Deutscher Terminologie-Tag e. V. и LISA Terminology Special Interest Group.

Управление удаленным торговым персоналом

Джеессика Ратке (Jessica Rathke)

Работая в отделах продаж и занимаясь управлением сбытом у множества поставщиков языковых услуг в США и Европе, я опробовала различные схемы найма и обучения удаленных — а порой и очень удаленных — менеджеров по продажам. В этой статье речь пойдет о том, что нужно поставщику языковых услуг для успешной работы отдела продаж.

Хотя мне приходилось быть свидетелем впечатляющих успехов, я не раз слышала от руководителей отделов продаж печальные истории о том, как им не удается найти нужного менеджера по продажам, чтобы начать продажи в новой стране или на новом рынке.

Так как же создать отдел продаж, состоящий из заинтересованных, мотивированных сотрудников, которые способны обеспечить или даже превзойти целевые показатели продаж? Все сводится к выбору подходящих кандидатов, их надлежащему обучению, предоставлению постоянной поддержки и мотивированию.

Наем: подбор правильных членов коллектива

Посмотрим правде в глаза — даже при хорошем руководстве некоторые менеджеры по продажам не созданы для

удаленной работы и нуждаются в общении, которое возможно только в офисе. Кто-то может быть лучшим менеджером в мире, который всегда добивался поставленных целей по продажам, но потерпел неудачу в менее структурированной удаленной среде. Но как это выяснить заранее?

По моему опыту, на собеседовании основное внимание уделяется исключительно таким очевидным вопросам, как количество сделок, которые способен заключить претендент, а о навыках работы в удаленной среде говорят очень мало. А ведь это крайне важный момент, которому нужно уделить внимание, выходя на новый рынок или начиная деятельность в новой стране. Вы можете задать несколько простых вопросов.

- Какой у вас опыт удаленной работы?
- Что вам больше всего или меньше всего нравится в этой работе?
- Как вы планируете свой день?
- Как вы строите отношения с коллегами, когда находитесь вдали от них?
- Не возражаете ли вы против телефонных разговоров с коллегами в центральном офисе и другими удаленными сотрудниками в необычное время, в связи с разницей в часовых поясах?

- Вы когда-нибудь работали на представителя другой страны или другой культуры, у которого еще мало опыта ведения дел в вашей стране? Как вы справлялись с различиями в подходе и работе?
- Какая поддержка, как вам кажется, нужна со стороны руководителя или компании для успешной работы в удаленной среде?

Я слышала множество споров о том, какая стратегия успешнее: направить кого-нибудь из центрального офиса открывать новое подразделение или нанять персонал на месте. Я была свидетелем успеха в обоих случаях, но у каждой стратегии есть свои плюсы и минусы, большинство которых сводится к особенностям кандидатов, их конкретным навыкам и корпоративной культуре компании-работодателя.

Отправка менеджера по продажам за границу

Будучи американкой, работающей в удаленном офисе по продажам в Лондоне, я знаю, что сотрудник может быть успешным в чужой стране. Я видела, как многие добились успеха в подобных обстоятельствах, как в США, так и в Европе. Я также была свидетелем множества сложных ситуаций и даже неудач, которые, как я считаю, в значительной степени были следствием нереалистичных ожиданий и отсутствия подготовки со стороны компании-работодателя.

Как мне кажется, большинство тех, кого отправляют за границу, перед этим работали в центральном офисе поставщика языковых услуг или на внутрен-

нем рынке и убеждены, что этот опыт обеспечит им успешные продажи и за рубежом. В конце концов, они знают, в чем ценность предложения поставщика языковых услуг, как получить необходимое внутри компании, и, как правило, могут связаться с ключевыми ответственными лицам своей компании.

Однако некоторые люди (и я была в их числе!) недооценивают сложность удаленной работы в чужой стране. Те, кто привык работать в центральном офисе компании со всей его поддержкой и знакомой атмосферой, могут почувствовать себя совершенно изолированными. Даже простейшие задачи превращаются в сложную проблему, если не понимать суть происходящего. Например, когда я в первый раз переехала в Лондон из Далласа, то была удивлена тем, как много времени нужно для прокладки телефонной линии и обеспечения широкополосной связи. На это ушло не несколько дней, а недели! Я потратила много времени (и денег), работая в местном интернет-кафе и пытаясь оставаться эффективной, прежде чем получила надлежащий доступ к Интернету.

Хотя у подавляющего большинства людей в нашей отрасли есть международный опыт и понимание того, что все нужно делать по-другому, чтобы определить источники информации, потенциальных клиентов, бизнес-группы и разобраться с тем, как вообще следует продавать, потребуется много сил, углубленное понимание рынка и деловых практик. Если все это недооценить, время и затраты на наращивание объемов продаж могут существенно увеличиться.

Местным менеджерам по продажам, с другой стороны, не нужно беспокоить-

ся об этих проблемах. Они знают, что делать, что сработает, а что нет. У них уже есть надежные источники информации, и они понимают нюансы ведения бизнеса на своем внутреннем рынке. Их задача состоит в том, чтобы понять компанию, на которую они работают.

Наем местных сотрудников

Наем местных сотрудников позволяет (теоретически) сразу же получить доступ к рынку, на котором планируется осуществлять продажи.

Тем не менее, привлечение местных сотрудников означает, что поставщику языковых услуг потребуется сделать новый персонал частью компании, и притом быстро! К счастью, большинство поставщиков языковых услуг не ограничиваются выделением телефона и компьютера, полагая, что этого достаточно для «продвижения продаж». Они регулярно проводят среди удаленных менеджеров по продажам тренинги, на которых рассказывают об уникальности предоставляемых компанией услуг и о том, почему покупатели на новом рынке должны приобретать эти услуги у них, а не у конкурентов. Новый сотрудник непременно должен знать это, чтобы добиться успеха, так что такие тренинги очень важны. Центральному офису и остальному персоналу должно быть известно о существовании нового менеджера по продажам (а лучше, чтобы они знали его лично). Тогда они не будут удивляться, когда он обратится за поддержкой.

Я твердо убеждена, что многие механизмы удаленного трудоустройства — в

частности, при приеме на работу на местах — оказываются недейственными потому, что представления поставщиков языковых услуг о том, что они хотят (или то, за что они готовы платить), не соответствуют тому, что они получают.

Определение ожиданий

Поставщики языковых услуг должны задать себе ряд вопросов, чтобы определить, готовы ли они к тяготам управления удаленными менеджерами по продажам.

1. Действительно ли вам нужен менеджер по продажам, или же вы ожидаете, что он будет самостоятельно заниматься маркетингом и решать возникающие деловые, правовые и налоговые вопросы? Если это так, то достаточно ли зарплаты, которую вы предлагаете, для оплаты такой работы?
2. Соответствует ли ваша система оплаты труда существующей на целевом рынке? Например, я видела, как европейские компании предлагали в США существенно меньшие зарплаты и, в конечном счете, нанимали тех, кто выглядел многообещающе, но совершенно не оправдывал ожидания.
3. Будете ли вы проводить надлежащие тренинги по изучению особенностей компании, предоставите ли возможность обращаться к основному производственному и другому персоналу, обеспечите ли коммуникационную инфраструктуру и техническую поддержку для решения проблем с оборудованием и т. д.?
4. Планируете ли вы регулярно посещать удаленных сотрудников и (или)

приглашать их в центральный офис на деловые и стратегические совещания?

5. Как вы планируете сделать удаленных сотрудников полноценными членами коллектива?

Тренинги: введение удаленных менеджеров по продажам в курс дела

Тренинг для менеджеров по продажам без опыта работы в отрасли локализации — широко распространенная практика. Процессы, технологии, лингвистические проблемы и т. д. — все это нужно учитывать. Однако какими бы опытными ни были принятые на работу специалисты, им еще нужно разобраться, в чем состоит уникальность компании. Проще говоря, поскольку они продают услуги, то есть, по сути, производственные коллективы компании, знание сотрудников может помочь менеджеру по продажам значительно эффективнее представлять компанию.

Я видела разные подходы к адаптации новичков: от отличных до совсем никудышных и «о, вы в отделе продаж, какой тренинг вам на самом деле нужен». Лучшими в плане кадровой подготовки удаленных сотрудников оказались компании среднего размера и крупные поставщики языковых услуг со стандартными программами обучения. Одна из таких программ заслуживает особого внимания. Я провела несколько недель в центральном офисе, досконально изучая организацию изнутри. Это была смесь из лекции и личных встреч с руководителями производственных групп, отделов,

менеджерами проектов и, конечно, моим собственным руководителем и директором по маркетингу. На начальном этапе подготовки основное внимание уделяется культуре компании, ее целям и отличительным особенностям, а также рассмотрению ряда ключевых вопросов.

- Что делает компанию уникальной?
- Каковы ее цели?
- Кто является ключевыми игроками в компании?
- На чем она специализируется (программное обеспечение, естественные науки и т. д.)?
- Какие инструменты и технологии используются?
- Какова история компании?
- Какие инструменты маркетинга и сбыта мне доступны?

Остальная часть обучения касалась производственного процесса и технических аспектов. На этом этапе я смогла наладить отношения с ключевыми сотрудниками компании. Я должна была сопровождать различных специалистов, чтобы узнать, как и зачем делаются те или иные вещи, а затем самостоятельно руководить несколькими проектами, чтобы получить опыт не только в вопросах производства, но и в работе с системами, которые обеспечивают повседневное функционирование компании. К тому времени, как я попала в мир продаж, я уже могла достаточно толково объяснить наши процессы и технологии. Это было замечательно!

Когда мое обучение закончилось, я чувствовала, что уже понимаю культуру компании, ее цели и отличительные особенности. Я также была знакома со всеми ключевыми лицами компании,

руководителями отделов, большинством менеджеров проектов и сотрудников за рубежом, с которыми мне, скорее всего, придется контактировать. Я уходила, зная, к кому нужно обращаться практически по каждому вопросу, который мог возникнуть. Позже это меня не раз спасало!

В тот раз я проходила обучение вместе с другими удаленными менеджерами по продажам, которые были наняты примерно в то же время, что и я. Это помогло нашей группе сформировать систему взаимоподдержки.

Поддержка и мотивация

Сильный коллектив отдела продаж формируется вокруг сильного руководителя. Вспоминая коллег из всех компаний, в которых я работала, могу сказать, что лучшие руководители много работали, много путешествовали и преуспевали в созданной ими среде. Они постоянно интересовались делами каждого члена своего удаленного коллектива, всячески поощряя его участие в делах компании. Это стало возможным благодаря ряду черт, которыми обладали все самые сильные руководители отделов продаж.

- Они часто общались, используя все доступные каналы. Общение с удаленными сотрудниками было простым, как никогда: мгновенные сообщения, Skype, конференцсвязь, вебинары, веб-трансляции, обмен текстовыми сообщениями и, конечно, пресловутая в нашей отрасли электронная почта — все это обеспечивает простоту коммуникаций. Лучшие из лучших избегали ужас-

ных общих телеконференций и вместо этого посвящали каждый телефонный разговор определенному вопросу: успехам, проблемам, решению и обмену знаниями (например, поиску выхода из сложной ситуации, поиску ответов на трудные вопросы путем мозгового штурма при проведении тендеров, информированию коллег об успешно заключенных сделках и о том, как этого удалось добиться, отзывам клиентов о предлагаемых услугах, ценах и т. п.).

- Они были доступны и быстро реагировали. Большинство руководителей отделов продаж, которых я знаю, очень занятые люди, но быстрое реагирование имеет решающее значение не только для налаживания доверительных отношений в группе, но и для клиента. Один из моих бывших руководителей создал простой протокол для телефонных разговоров. Если вызов срочный, необходимо сразу указать это в сообщении голосовой почты. Это позволяло руководителю классифицировать десятки вызовов, получаемых ежедневно. Как результат, мне редко приходилось ждать больше 30 минут, пока он мне перезвонит. Большинство вызовов поступало в течение 10 минут! Это дало мне возможность значительно быстрее отвечать клиентам, а в наши дни удобство клиента — это все!
- Они держали меня в курсе событий компании. Когда узнаешь важные новости из слухов или, еще хуже, из внешних источников, то приходишь в уныние. Опять же менеджеры по продажам просто обязаны быть в

курсе происходящего, но я не раз видела, как руководители сообщали важные новости только некоторым сотрудникам, оставляя всех остальных в неведении.

- Они помогали мне изучить новые технологии, ценные услуги и соглашения о партнерстве, расширяющие спектр предлагаемых нами услуг. Когда узнаешь, что внутренние коллективы проходят тренинги по новой технологии, процессу, предложению услуг или изменению стратегии, а удаленные менеджеры по продажам в них не участвуют, это просто обескураживает. Конечно, не все узкоспециализированные тренинги обязательны, но если они позволяют расширить спектр предлагаемых услуг, отдел продаж должен об этом знать.
- Они собирали сотрудников отдела продаж вместе несколько раз в год для проведения тренингов или мозгового штурма, налаживания взаимоотношений в коллективе и стратегических совещаний или для участия в более масштабных совещаниях компании. Это поразительно укрепляло моральный дух.

- Во время плановых личных телефонных разговоров они очень четко излагали мне мои задачи и обязанности, а также акцентировали внимание на моих успехах.

Все это — необходимые составляющие, которые стимулируют меня активно участвовать в жизни компании и помогать ей в достижении новых целей. Я действительно чувствовала себя важной частью компании, а не «удаленным сотрудником».

Выводы

Наем, обучение, поддержка и мотивация удаленных сотрудников отдела продаж требуют значительных инвестиций со стороны поставщика языковых услуг, но являются обязательным компонентом расширения возможностей по привлечению новых клиентов.

Джессика Ратке занимается привлечением клиентов в компании Jonckers Translation & Engineering и в настоящее время проживает в Лондоне. Уроженка Техаса, Джессика ранее работала в отделах продаж в компаниях McElroy Translation, Conversis и Rubric.

Как выделиться среди конкурентов? Часть 1

Гордон Хазбэндз (Gordon Husbands)

Почему заказчик обратится в вашу компанию, а не к любому другому поставщику услуг локализации? В этой статье мы поговорим о том, как определить, отличается ли ваша компания от других или нет, и как можно использовать эту информацию.

Сегодня мы все больше времени уделяем ведению бизнеса и все реже размышляем о его стратегическом направлении развития. Участникам ассоциации GALA хорошо знакома эта фраза клиентов: «вы все выглядите одинаково и говорите одно и то же». К тому же проведенный Сергеем Гладковым в начале 2010 г. неформальный опрос поставщиков услуг локализации об их конкурентных преимуществах, показал, что многие поставщики полагают, что у них «лучшие переводчики, качество и услуги».

Мы не можем быть все равны. Очень редко дело только в цене. Так как можно достичь лучших результатов, сосредоточившись на тех областях, в которых наши знания и опыт ценятся настоящими и потенциальными клиентами, и при этом выделиться из числа других поставщиков услуг локализации? Цель этой статьи — помочь вам самим ответить на этот вопрос.

Существует мнение, что маркетологи похожи на продавцов средства от всех болезней.

Возможно, звучит грубо, но некоторые консультанты по маркетингу, похоже, усерднее трудятся над рекламой новейшего средства или следующей книги, чем над применением эффективных методов работы на рынке ради процветания бизнеса клиента.

Маркетинговые средства похожи на любые другие — их успех зависит от способа применения и дальнейшего использования результатов их применения. Матрица БКГ, SWOT-анализ и прочие являются просто полезными инструментами, которые помогают сосредоточиться на аспекте деятельности, который можно было бы улучшить, тщательно его изучив.

Как писал Сунь-цзы: «Просвещенный государь рассчитывает на эти средства, а хороший полководец их применяет» (перевод Николая Конрада). В современном контексте это будет означать, что любой руководитель компании сделает все возможное, чтобы исследовать местность, культуру и географию своей деловой среды, прежде чем захватить новые рынки. Наиболее успешные руководители также изучат все доступные им ресурсы и технологии.

Я надеюсь, что простые средства, описанные в этой статье, помогут вам проанализировать свою среду и ситуацию. А что делать с полученными результатами — решать вам.

Я полностью отдаю себе отчет, что я не Ричард Брэнсон и не Дэвид Огилви, но эти средства много лет приносили пользу моим клиентам и моему бизнесу. Одно я знаю точно: результат не заставит себя ждать.

Средство номер один: жизненный цикл продукта

Все продукты и услуги развиваются по предсказуемой кривой жизненного цикла. Рыночная стоимость и длина данного цикла отличаются на разных рынках. Как правило, чтобы вывести продукт на молодой рынок и популяризировать его, требуются значительные инвестиции. Быть первым не гарантирует успех. Совсем недавно такие компании, как Sun и Compaq были лидерами на рынке компьютерного оборудования, но кто теперь помнит DEC, ICL и Unisys.

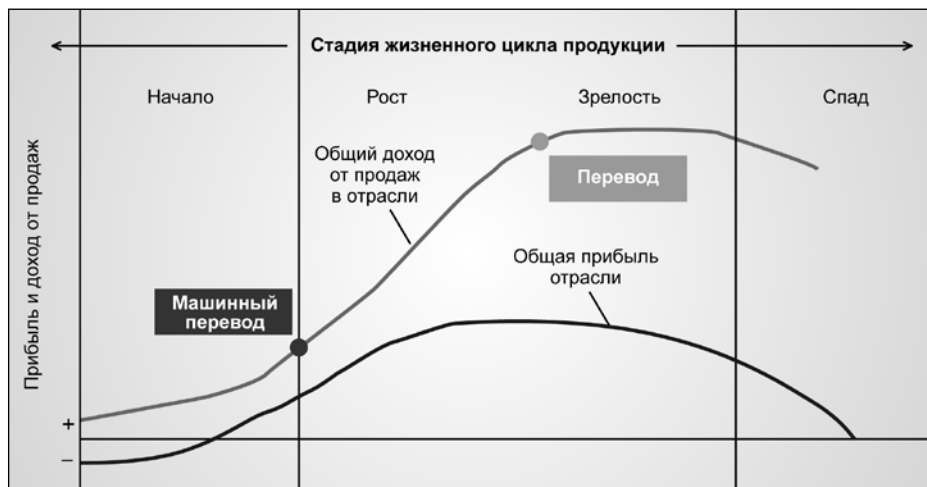
Неважно, с каким продуктом вы работаете — автомобилем, мобильным телефоном или переводом, рынок вначале мал, а в какой-то момент вырастает, превращаясь из рынка-ниши (мобильные телефоны размером с кирпич и уличные торговцы) в массовый рынок, на котором объемы продукции быстро увеличиваются, цена отдельной единицы товара падает, в то время как преграды для выхода на него исчезают.

После того как рынок окрепнет и продукт или услуга станут широко доступной, покупатели начнут восприни-

мать товар как предмет широкого потребления и цены резко упадут, как и прибыль предпринимателей. Конкуренция значительно повысится, так как предложение начнет соответствовать спросу, и рынок начнет делиться, потому что не каждый сможет поддерживать соответствующую скорость и уровень инвестиций. В этот момент несколько компаний будут доминировать, используя финансовую мощь и (или) развивая международные связи, а другие сосредоточатся на определенной специализации, такой как медицинский перевод или локализация программного обеспечения.

Очевидно, что не каждая компания может конкурировать на всех уровнях рынка. Рано или поздно необходимо делать выбор. Он зависит от того, являетесь ли вы Генри Фордом или Джо Смитом.

Как может помочь знание того, что у всех рынков один и тот же жизненный цикл? Это даст возможность предвидеть направление развития рынка и планировать неизбежное уменьшение прибыли и преимуществ продукции, которые были на ранних стадиях существования рынка. Например, я помню, как в середине и конце 1990-х годов в Лондоне были только одна компания, которая переводила на арабский, и один поставщик услуг локализации на китайский. Обе компании предоставляли дорогие услуги плохого качества. Не нужно говорить, что эти поставщики были завалены работой и потому отклоняли наши частые просьбы об улучшении услуг. В результате, как вы легко можете догадаться, у нас появилась огромная мотивация найти внутренние и внешние альтернативы. Сравните это с той ситуацией на



рынке поставщиков услуг локализации на арабский и китайский, которую мы наблюдаем сегодня.

Не нужно быть Альбертом Эйнштейном, чтобы узнать, что случилось с доходом и прибылью тех двух поставщиков. Один вышел из бизнеса, а другой все еще борется, насколько мне известно, но не очень успешно. Рынок перевода на китайский и арабский языки сейчас очень отличается по спросу и предложению, он развивается в соответствии с кривой жизненного цикла.

При оценке позиции своей компании в зависимости от зрелости рынка полезно попытаться расположить свою продукцию и услуги на кривой дохода. При этом задайте себе следующие вопросы:

1. Многие ли мои конкуренты предлагают эту услугу?
2. Насколько спрос чувствителен к цене?
3. Насколько велик мой доход и насколько сильное давление на него?
4. Насколько легко предлагать данную услугу?

Если ответы приблизительно совпадают с приведенными ниже:

- 1) многие или все,
 - 2) очень;
 - 3) уменьшается и находится под давлением,
 - 4) очень или достаточно,
- тогда вы работаете на зрелом рынке.

Если ваши ответы таковы:

- 1) только некоторые или никто,
- 2) я могу назначать любую цену,
- 3) все время растет,
- 4) нелегко, необходимы опытные специалисты,

тогда вам повезло. Куйте железо, пока горячо, но понемногу сокращайте расходы и улучшайте процессы, так как конкуренты уже на подходе, и ими могут оказаться те, от кого вы этого совсем не ожидаете.

Имеет смысл искать новые рыночные возможности, сферы, где конкуренция — а соответственно и предложение — низкая, а услуги недостаточно высокого качества. В то же время стоит

вкладывать деньги в свои услуги на зрелых рынках для финансирования развития и создания более привлекательного предложения.

Apple и Dyson — компании, особенно преуспевшие в этой гонке. Используя доход от продаж компьютеров Mac, компания Apple применила свои чрезвычайные навыки дизайна и глубокое понимание человеческой психологии для создания первого плеера iPod, а затем и телефона iPhone.

На первый взгляд, на рынках портативных музыкальных плееров и мобильных телефонов уже отлично работают большие и активные компании, такие как Sony, Microsoft и Nokia. Однако компания Apple поняла то, что другие упустили, а именно, что оба эти устройства потенциально могут стать массовым продуктом, стильным аксессуаром. А вовсе не сложными устройствами с множеством функций для деловых людей, хорошо разбирающихся в технике, или фанатов альтернативной музыки. Компания Apple рассматривает эти два сектора как один большой рынок.

Каким бы бизнесом вы ни занимались, развитие вашего рынка пойдет по этой кривой. Готовьтесь к очевидным трудностям и учитесь использовать слабости или самоуверенность других.

Конечно, множество непредсказуемых сил, помимо конкуренции, влияют на любой рынок. Они приносят изменения, которые всегда создают возможности для быстрых и смелых.

Во второй части статьи мы детально рассмотрим принципы анализа этих сил с помощью средства SWOT. Как мифический Янус оно заставляет нас смотреть сразу в двух направлениях. Во-первых, смотреть наружу, чтобы определить, что происходит на целевом рынке, какие силы там преобладают и как они могут изменить наш мир. Во-вторых, смотреть внутрь, чтобы понять, насколько хорошо мы подготовлены к использованию появляющихся рыночных возможностей или противостоянию возникающим угрозам.

И в заключении слова Сунь-цзы: «... просвещенные государи и мудрые полководцы двигались и побеждали, совершали подвиги, превосходя всех других, потому, что все знали наперед».

Гордон Хазбэндз — англо-шотландец, живет в Лондоне и Испании. У него более 27 лет опыта работы в области успешных международных продаж и маркетинга, консалтинга и управления бизнесом; он работал в таких корпорациях как BAE, EMI, GEC и Digital Equipment в Европе и США. Гордон активно занимается локализацией с 1995 года и регулярно публикует статьи по международному маркетингу и мировой коммуникации. Он является активным членом ассоциации GALA и способствовал разработке плана маркетинга и маркетинговых коммуникаций для ассоциации GALA. На данный момент он является партнером, членом правления и вице-президентом отдела продаж и маркетинга в компании Wordbank, занимающейся локализацией коммуникаций и рекламы и расположенной в Лондоне и Денбере.

Это не поддается вычислению: опасение утраты человеческого фактора

Сьюзен Ремкус (Susan Remkus)

Понятие «машинный перевод» обычно вызывает беспокойство сразу на нескольких уровнях. Прежде всего, конечно, это то, с чем вам, вне всякого сомнения, приходилось сталкиваться в собственной компании или о чем приходилось слышать от других. Клиенты слышат это понятие, и их мысли переключаются с ценности на стоимость. Они досадают и думают: «В мой проект включили машинный перевод? А теперь я плачу им за то, что они передают слова в программу?»

У клиента закрадывается подозрение, что его текст будет подвергнут непредсказуемым трансформациям: «Теперь мой конечный продукт станет результатом работы машины, выполняющей все манипуляции, а человек только сделал подготовительную работу и нанес завершающий штрих. Как же так получается? Похоже на чудовище Франкенштейна!»

Не верите? Для написания этой рубрики я связалась по электронной почте с изрядным количеством специалистов в возрасте от двадцати до семидесяти лет,

которые работают в разных отраслях и занимают всевозможные должности. Я спросила у них, какую инстинктивную реакцию вызывает у них сообщение о том, что для них был выполнен *машинный перевод*. Я не говорила об этом в контексте предоставления языковых услуг, но любой из получателей вполне мог оказаться вашим потенциальным клиентом или теперешним заказчиком.

Некоторые люди думают, что этим понятием называют интерактивные автоответчики, в которых лишенный эмоций записанный голос говорит: «Отлично, я могу вам помочь» после того, как вы нажмете 1, чтобы начать бесконечное блуждание в лабиринте меню, позвонив в службу поддержки клиентов крупной компании.

Остальные, как правило, полагают, что под этим понятием подразумевается компьютер или компьютерная программа, которая переводит слова на другой язык. Практически все опрошенные добавили замечание о том, что машинный перевод лишен всякого человеческого вмешательства, «за исключением

программного уровня». Один человек сказал: «Такое программное обеспечение [для машинного перевода] лишено человеческой возможности понимания сути и перевода с учетом тонкостей языка», — и был обеспокоен самим фактом существования концепции машинного перевода. «Запрограммированный ответ. Никакого субъективизма», — к такому выводу подталкивает другого опрошенного мысль о программном обеспечении, выполняющем перевод человеческой речи.

Похоже, практически каждый ответ зиждется на глубоко укоренившейся идее о безразличии машины к человеческим обстоятельствам. Некоторые из нас склонны рассматривать научно-технический прогресс как предвестие конца человеческой цивилизации. Похоже, нашему коллективному бессознательному все никак не надоедают рассказы о том, что вследствие наших технологических преимуществ мы утратим верхнюю позицию в пищевой цепи. Наше беспечное отношение к машинам и пренебрежение благоговейным страхом перед ними равноценно краху. Раздражающе неуклюжий робот, чеканящий фразу «Это не поддается вычислению», неизбежно оказывается таким же ненадежным, как и создавший его человек. Чаще всего он превращается в заумного бесчувственного кибернетического социопата. Один из примеров — фраза «Боюсь, Дэйв, я не могу тебе позволить это сделать» из фильма «2001 год: Космическая одиссея». Мы хотим получить гарантии того, что наши чудеса научно-технического прогресса сделают жизнь проще и будут работать еще эффектив-

нее. Нам необходимо подтверждение, что наши машины никогда не смогут ускользнуть из-под нашего контроля.

Задача высшего порядка заключается в том, чтобы отводить этому основному инстинкту центральное место в вашей маркетинговой стратегии. Было бы халатной небрежностью недооценивать опасения клиентов в отношении доходящих до них слухов о машинном переводе, который вытесняет человеческий фактор у поставщиков языковых услуг. Даже если вы никогда не поднимали вопрос о машинном переводе в разговорах или не указывали его как одну из возможностей, неприятные ассоциации с машинами не исчезнут сами собой. Если вы не уделяете время объяснениям, рассказывая о том, что люди по-прежнему участвуют в машинном переводе и управляют его осуществлением, если не предпринимаете усилий, чтобы объяснить, каким образом можно повысить рентабельность за счет улучшенной согласованности и эффективности, то в воображении клиентов возникают вымышленные чудовища и бунтующие машины а-ля *Франкенштейн* или *Матрица*. Возможно, об этом лучше скажут две цитаты из моего неофициального расследования, только нужно помнить, что я спрашивала об интуитивной реакции, которую вызывает у людей сообщение о том, что для них был выполнен машинный перевод: «Для меня это означает, что человек никак не участвует в процессе. За обработку информации отвечает компьютер или какое-то оборудование. Эмоции и контекст при этом не учитываются» и «Я раньше никогда об этом [машинном переводе] не слышал,

так что это для меня ничего не означает. Но мне показалось, что это нечто враждебное, безликое и автоматизированное». Вот несколько советов, как помочь клиентам лучше понять основной принцип действия машинного перевода и преимущества, которые может принести им эта технология.

- Убедите их, что это не причуда. Никто не хочет, чтобы сделанные инвестиции — финансовые или эмоциональные — оказались вложением в технологию, которая рискует оказаться лишь промежуточным этапом. Воспользуйтесь определенными маркетинговыми средствами для повышения осведомленности клиентов. Расскажите им о том, что машинный перевод активно применяется уже более полувека и что для его выполнения используется множество технологий, каждая из которых постоянно совершенствуется в соответствии с конкретным назначением.
- Убедитесь, что они не приписывают машинному переводу тотальное единообразие и отсутствие гибкости, считая их неотъемлемыми чертами данной технологии. Замените их представление о машинном переводе как о монолитном чудовище своим видением его как полезного средства, разработанного людьми специально для оптимального использования. Одним из способов, с помощью которых можно было бы дать им представление о принципах машинного перевода, может, к примеру, стать подробное объяснение в виде цикла статей в информационных бюллетенях, посвященных

использованию языковых структур, парадигм и связей в машинном переводе. Поговорите с ними о том, что в основе человеческого языка лежат определенные правила и что технология машинного перевода подразумевает формирование информации по этим очень простым принципам. Ведь никто же не опасается использования словаря, а ведь это не что иное, как сборник данных!

- Найдите хорошую аналогию для своих клиентов, чтобы каждая целевая аудитория могла с легкостью воспринять суть машинного перевода и понять, почему он является весьма удачным вариантом для решения определенных задач. Возможно, клиенты-новички в сфере переводов были бы признательны за разъяснения, которые позволили бы им убедиться в том, что проект, на создание которого у них ушло шесть месяцев, не будет лишен своего величия и сложности. Пусть они услышат о том, что, в отличие от «методов серийного производства», лишаящих работу всякой привлекательности или целостности, технология машинного перевода призвана сохранить в неизменном виде тонкие смысловые оттенки и сложный подтекст. Для иных целевых аудиторий, возможно, отлично подойдет сравнение с магнитофоном. В маркетинговых материалах можно рассказать о том, что запись человеческого голоса вовсе не уменьшает силу речи личности; звуки воспроизводятся достаточно хорошо, чтобы человеческое ухо смогло обработать слова и идентифици-

ровать знакомый голос человека. Аналогично, машинный перевод позволяет получить отменный результат, зафиксировав неповторимые высказывания клиентов и ту энергию, которую излучают их слова.

- Разберитесь с предубеждением о том, что «быстрее» значит «с худшим качеством». Люди привыкли экстраполировать, и, если они не знают о чем-то лучше, то приравнивают быстрое выполнение работы к неизбежному снижению качества. Мы зациклены на вещах, сделанных вручную! Не забудьте разъяснить, что машинный перевод может, на первый взгляд, показаться удобным способом для мошенничества, хитрым маневром, позволяющим избежать сложной работы, однако на самом деле он превосходно подходит для определенных целей. Напомните клиентам, что любой ремесленник взвешивает и оценивает находящиеся под рукой инструменты, выбирая тот, который лучше всего подходит для выполнения задачи. Они же не хотят, чтобы скульптор, которому они что-то заказали, использовал, к примеру, для работы с огромной глыбой мрамора инструменты, с помощью которых вырезают миниатюрные статуэтки. Это было бы пустой тратой времени и денег. Аналогично, клиентам будет полезно услышать о том, что машинный перевод является отличным инструментом, экономящим время и средства, и что он никогда не применяется для выполнения ра-

боты с меньшим усердием или для приуменьшения ее ценности.

- Старайтесь, чтобы человеческий фактор был в разговоре на переднем плане. Помните, что для выполнения машинного перевода необходимо, чтобы многие, если не все ваши клиенты перешли на иной уровень доверия к предоставляемым услугам. Они не могут лично проверить покупаемый продукт. При использовании машинного перевода нужно, чтобы они поверили в то, о чем они сами не могут судить. Не имеет значения, насколько осведомлены клиенты, они все равно остаются людьми. Им не повредит, если вы напомните о том, что машинный перевод всегда внедряется в процесс перевода и никогда его собой не заменяет.

В нас, людях, причудливым образом сочетаются логика и эмоции. И этот факт нужно признавать и учитывать при определении стратегии составления маркетинговых материалов. Будьте открыты со своими клиентами; оценивайте их рациональные и не очень мнения о рыночных возможностях для всех типов текста, подходящего для машинного перевода. Уделите время подготовке ряда объяснений для клиентов с разным уровнем осведомленности и различными опасениями. Это обеспечит вам поддержку текущих заказчиков и длительное сотрудничество с новыми клиентами.

Сьюзен Ремкус составляет контент рекламных материалов и веб-сайтов на сайте www.whyyouwhynow.biz для поставщиков услуг.

Невоспетые герои локализации

Джефф Уильямс (Jeff Williams)

Обычно новости отрасли локализации посвящены новым инструментам и приложениям. Реже можно услышать о тысячах людей, которые упорно трудятся за кулисами и воплощают в жизнь проекты по переводу и локализации. Я имею в виду переводчиков, руководителей проектов, инженеров, сотрудников отделов продаж и маркетинга.

Отрасль перевода и локализации — за исключением компаний, которые действительно продают инструменты и приложения — в основном относится к сфере услуг. Проекты должны выполняться вовремя, а клиенты должны быть довольны — тогда они будут заключать повторные сделки. В сфере услуг все, в конечном счете, решают кадры. Человеческий фактор, от которого напрямую зависит мнение клиента об обслуживании, а в итоге и успех локализованного продукта, определяется как товар. Почему? Потому что это нематериальная и легкая мишень для нападков, а произошедшие некоторое время назад изменения в отрасли закрепили такую классификацию и восприятие.

Для поддержания хрупкой связи между языком и коммерцией необходимо, чтобы в самой отрасли локализации люди, работающие за кулисами, полу-

чили признание и поддержку. Такое отношение крайне важно на социальном и политическом уровне, но оно также напрямую влияет на глобальную коммерческую деятельность и ее последствия. Клиентам тоже нужно признать наличие такой взаимосвязи и понять, что, в конце концов, отношение к людям приносит наверняка не меньшую пользу для глобального успеха, чем работа в сфере маркетинга и дизайна. Разумеется, корпорации должны разрабатывать новые товары и услуги, а при нынешней ситуации насыщения рынка им нужны новые регионы для сбыта. Возможно, сегодня это важно как никогда, особенно для западных развитых стран, в которых экономика восстанавливается, мягко говоря, замедленно. Западным компаниям нужно рассматривать возможности выхода на международный рынок не когда-нибудь потом, а сегодня, сейчас!

Общеизвестно, что люди предпочитают вести дела на родном языке. Хорошее известие для отрасли переводов и локализации — ее важность и значимость возрастет практически для всех отраслей, представители которых захотят добиться успеха в ближайшем десятилетии. Специалисты отрасли локализации, подобно Волшебнику Изумрудного города, вершат свои чудесные дела не-

заметно. Клиентам со всех уголков земного шара практически неведомо, сколько нужно труда, чтобы представить на международном рынке новый продукт или услугу. Когда продукт уже лежит на полке или представлен в Интернете, он несет правильное послание, содержит надлежащие фотографии и рисунки. Мы считаем само собой разумеющимся, что продукт узнаваем где угодно – будь то США или Россия.

Как будет воспринят разработанный в США продукт в такой совершенно непохожей культуре, как, например, мусульманская Саудовская Аравия? Ответ, разумеется, заключается в локализации — она играет решающую роль в успехе проекта. Тем не менее, никто за пределами отрасли не видит одинокого переводчика, допоздна работающего в Гватемале; или инженера, который трудится ночь напролет, чтобы вовремя сдать клиенту заказ; или руководителя проектов, жонглирующего 60 разными ресурсами и просыпающегося в 2 часа ночи, чтобы позвонить подрядчику в Китай. Конечно, такие примеры характерны и для других отраслей. Многие представители нашей отрасли, особенно переводчики, работают в одиночку, за ними не следит начальник, у них редко бывают стимулирующие льготы или бонусы, нет коллег, к которым можно обратиться за

поддержкой. Они просто добросовестно выполняют свою работу, не позволяя себе опускаться ниже заданной планки. В отличие от многих отраслей, в локализации нет сборочных конвейеров, и проекты мало похожи один на другой. Конечно, в своей работе мы используем всевозможные инструменты и программы, но локализация была и останется нешаблонной задачей, во многом зависящей от человека.

Когда вы в следующий раз увидите принтер HP или цифровой фотоаппарат Canon в магазине, остановитесь на минутку и подумайте, сколько труда вложено человеком в то, чтобы этот продукт появился на полке. Спросите себя, было бы изделие столь же конкурентоспособно без локализации или без качественной локализации. Ответ будет отрицательным, а товар выставлен в магазине и успешно продается благодаря опытным специалистам по локализации, которые долго и упорно трудились, чтобы качественно довести работу до конца. Нужно продолжать инвестировать в невоспетых героев, благодаря которым локализация не сбавляет обороты, и заботиться о них.

Джефф Уильямс — директор по маркетингу и продажам в компании PTIGlobal, Портленд, штат Орегон, ветеран отрасли локализации с 11-летним стажем.

Безопасность данных машинного перевода

Йорг Порсел (Jörg Porsiel)

Большинство людей знает о машинном переводе из Интернета. Такие поставщики, как Google Translate, предоставляют переводы по сети за несколько секунд, так сказать, «с любого языка на любой язык». И все это бесплатно. Руководители компаний спрашивают: «Почему же тогда я должен попусту тратить деньги на непредсказуемых и эксцентричных переводчиков, которые в лучшие дни переводят от 10 до 15 страниц, если эту же работу можно сделать быстрее, тогда, когда мне этого захочется, и совершенно бесплатно?»

Избежать машинного перевода уже невозможно. Скорость ЦП, производительность, стоимость компьютеров, время выполнения операций и качество программного обеспечения для машинного перевода уже не налагают таких жестких ограничений, как это было раньше. Машинный перевод, вне всякого сомнения, не позволяет решить все проблемы перевода. Тем не менее, при условии его правильного применения, он все же может существенно помочь в выполнении определенных задач. Единственные факторы, которые следует учитывать при выборе способа машинного перевода и принятии решения о его целесообразности, — это тип текста, его

назначение (например, перевод исключительно с целью понимания смысла), целевая группа и языковая пара. В некоторых ситуациях вполне можно воспользоваться машинным переводом, в других же такая возможность отсутствует и в ближайшее время не предвидится. В любом случае, для применения МП необходимо изменить подход к переводу и процесс его осуществления. Уже сейчас существует ощутимый спрос на предварительное редактирование и постредактирование, для которых, насколько мне известно, пока еще отсутствуют конкретные определения или установленные должностные обязанности, не говоря уже о специализированных курсах на университетском уровне.

Тема машинного перевода уже долгое время обсуждается многими людьми, особенно теми, у кого отсутствует надлежащий уровень специальных знаний по этому предмету. Причина этого кроется в том, что машинный перевод многими ответственными лицами в компаниях рассматривается как решение всех проблем перевода, связанных с жесткой политикой в отношении сокращения затрат. Их впечатляют или даже вводят в заблуждение показатели, которые обещают потенциал для сокращения затрат на внутренних переводчиков (при

их наличии) в относительно краткосрочной перспективе, а также существенное уменьшение издержек за счет отказа от услуг агентств по переводу. Они также видят потенциал для сокращения времени окупаемости и увеличения объемов перевода. Многие полагают, что для получения беспрецедентной рентабельности в сфере переводов можно просто установить ПО с компакт-диска и пройти несколько простых этапов обучения.

Такое развитие ситуации недавно заставило меня задуматься о том, как много общего между рубриками светской хроники и машинным переводом. Очевидно, что никто не платит деньги за то, чтобы читать светскую хронику, и все знают о ее плохом качестве. Но при этом каким-то образом оказывается, что миллионы людей с превеликим удовольствием говорят о недавней битве Линдсей Лохан в судах или о том, сколько на этой неделе весит Джессика Симпсон. То же происходит и с машинным переводом. Очевидно, что люди пользуются МП, даже если знают, что получают результат плохого качества. Они любят говорить об абсурдных переводах, но, тем не менее, миллионы и миллионы пользователей ежедневно посещают такие веб-сайты, возможно, даже для того, чтобы перевести свою рубрику светской хроники. Сейчас широкодоступны бесплатные услуги Google Translate и других компаний, и неожиданно оказалось, что у всех есть свое экспертное мнение.

Количество пользователей и число языковых пар Google Translate увеличивалось с невероятной скоростью, обеспечив ошеломительный успех программы. Прежде всего, это свидетельствует о на-

личии просто-таки огромного спроса, который продолжает расти. С точки зрения пользователя ситуация идеальна ввиду того, что все это бесплатно. Поскольку им не нужно тратить ни копейки на эту услугу, они склоняются к тому, чтобы мириться с низким качеством, и, в свою очередь, им кажется, что у них есть право смеяться над результатом. Но — и это большое *но* — пользователи обычно недооценивают происходящее или совершенно не представляют себе, что в действительности происходит с данными, которые они переводят где-то в сети. Они, по сути, платят за машинный перевод высокую цену: их личные данные, случайно загруженные на сервер, становятся доступны посторонним и могут быть использованы третьими лицами как во благо, так и во вред.

В наши времена получения данных по принципу сбора урожая, фишинга, социальной инженерии и кибератак а-ля Stuxnet пользователям Интернета нужно задуматься над тем, что количество поставщиков, предоставляющих бесплатно услуги машинного перевода, постоянно растет. Помимо основных игроков появляется все больше поставщиков, ориентированных на рынки-ниши и работающих с менее распространенными языками малочисленных групп населения, такими как африкаанс.

Когда сотрудникам попадает текст на иностранном языке, они начинают искать средство машинного перевода в Интернете только в случае крайней необходимости как можно скорее получить перевод. Они находят одно из них (существует множество способов обойти блокирование URL-адресов), передают

текст, получают перевод и — готово! Не так ли? Прежде чем передавать данные, пользователи услуг перевода, доступных в Интернете, должны себе ответить на ряд вопросов. Что собой представляет поставщик услуг машинного перевода? В какой стране он находится? Где расположен сервер? Кто имеет к нему доступ? Почему эта услуга предоставляется бесплатно? Что происходит с данными с технической точки зрения? Если он не может ответить на эти вопросы, ему следует воздержаться от использования таких услуг. Потенциальные пользователи должны поразмыслить над тем, подходящее ли это решение и, если да, то для какого типа текста или контента.

Возможный сценарий

Представьте себе следующий сценарий машинного перевода. Вы получаете сообщение электронной почты с зашифрованным вложением. Между делом вы спрашиваете себя, почему оно зашифровано. Содержит ли оно конфиденциальные данные, предназначено ли оно только для определенных людей? Это был во всех отношениях риторический вопрос. Вы расшифровываете текст, используя пароль, и тут оказывается, что он написан на языке, который вы не понимаете. Однако вы знаете отправителя и знаете, что текст содержит важные сведения; в противном случае его бы не стали отправлять в виде зашифрованного документа. У вас нет времени или средств, чтобы перевести документ самостоятельно, или же ваша гордость не позволяет вам сказать коллегам или начальству о том, что вы не говорите

на этом языке. Вы ищете в Интернете средства машинного перевода. Передадите текст через открытое подключение для передачи данных, используя неизвестные маршруты, ведущие к этому средству, и через несколько секунд получаете перевод.

При переводе через Интернет большинство пользователей, вероятно, не утруждают себя размышлениями о технической стороне происходящего и не особо задумываются над тем, что происходит или может произойти с их данными. Многие считают, что процесс должен быть таким же, как и при создании и сохранении совершенно обычного файла. Если два файла сохраняются под одним именем, текущий файл перезаписывает предыдущий. Поэтому многие полагают, что переведенный файл или текст, предоставленный средством машинного перевода, — это исходный файл или данные, возвращенные в другой форме. Следовательно, пользователи думают, что они не теряют данные и от них не остается никаких следов. В лучшем случае, они, вероятно, считают, что исходный текст «испарился» где-то в интернетовской нирване в процессе обработки.

Однако это не так. Скорее всего, текст был сохранен с добавлением метки времени, IP-адреса и URL-адреса компании отправителя на сервере поставщика услуг. Аналогично, выполненный через Интернет перевод сохраняется вместе с меткой времени и IP-адресом получателя. Кроме того, важно также учитывать, что сохраняется по меньшей мере еще один файл — файл, содержащий термины, которые ранее отсутствовали в

системе машинного перевода. Все эти данные можно легко и свободно связать между собой.

Что же, в зависимости от мотивов и преступных намерений поставщика вполне можно предположить, что собранные данные оцениваются специальным программным обеспечением, накапливаются и группируются по определенным поисковым словам, IP- или URL-адресам. В зависимости от содержания исходного текста предмет изучения может анализироваться с учетом IP-адреса отправителя или получателя и, приложив относительно незначительные с точки зрения ИТ усилия, можно даже собрать полный комплект личных данных, в особенности если исходный текст содержит личные сведения или доступные для извлечения данные, такие как имена, почтовые адреса, адреса электронной почты, идентификационные номера компании, банковские реквизиты, контактные данные, крайние сроки, данные о платежах и валютах.

Это слишком много для «бесплатной услуги»: в обмен на перевод более или менее плохого качества пользователи предоставляют поставщику услуг потенциально бесценную личную или финансовую информацию, не зная или даже не подозревая о том, что это происходит. Эти данные в дальнейшем могут использоваться любым способом и для любых целей.

Внедрение стандартов защиты данных

Для использования машинного перевода в крупных корпоративных мас-

штабах задачами первостепенной важности с точки зрения бизнеса должны стать безопасность данных и защита от промышленного шпионажа. Следовательно, внедрение машинного перевода в идеале возможно только внутри сети, защищенной собственным брандмауэром компании, и должно осуществляться с большой осмотрительностью, на отдельном, возможно, даже зашифрованном сервере, доступ к данным на котором должен предоставляться только через защищенное подключение. За ним должен следить специально обученный штатный персонал компании.

Как известно опытным переводчикам, качество конечного продукта во многом определяется качеством исходного текста. А для качества результатов машинного перевода этот фактор особенно важен, поскольку система не будет обрабатывать то, что ей неизвестно, или то, что она не может распознать, даже если это просто неправильно написанное слово. Чтобы воспользоваться машинным переводом в сочетании с памятью переводов, а также предварительным редактированием и постредактированием для создания высококачественного машинного перевода текстов predetermined типов с использованием специфической терминологии компании, в производственной среде потребуется высокоуровневое планирование, а также заинтересованность и знание дела со стороны ответственных за процесс сотрудников. Чтобы получить хороший результат и успешно осуществить проект машинного перевода, нужно соблюсти ряд требований: обеспечить приемлемое качество исходного

текста, добиться слаженной работы всех сотрудников и понимания общей пользы этого проекта всеми заинтересованными сторонами.

В завершение позвольте привести текст недавно полученного мною сообщения электронной почты, которое показалось мне весьма забавным. Время от времени пользователи жалуются на ужасное качество результатов машинного перевода, а зачастую даже приводят примеры. В поступившем мне сообщении как раз и был один из таких текстов. Некто жаловался мне на то, что средство оказалось «плохим», потому что ему не удалось даже перевести простое слово *scool* (в авторском написании, английское слово *school* (школа) с опечаткой).

Еще до того, как у меня появилась возможность ответить, я получил второе сообщение электронной почты от того же отправителя с дополнительными сведениями: это средство не распознало и не перевело элементарное слово *educatoin* (в авторском написании, английское слово *education* (образование) с опечаткой). И это за деньги, а ведь служба Google Translate могла бы сделать это лучше и бесплатно. Возмутительно! Я все гадаю, что переводил отправитель: светские новости о Линдсей или о Джессике.

Йорг Порсел — менеджер проектов по машинному переводу в компании Volkswagen AG. Он с 1990 года работает в сфере переводов, управления терминологией и корпоративного общения на иностранных языках.

Кто определяет качество перевода?

Уэйн Бурлэнд (Wayne Bourland)

Если вы не новичок в сфере локализации, вы наверняка слышали о трех аспектах перевода: стоимости, времени и качестве. Цены на перевод уже приближаются к ценам на товары массового спроса, и наша отрасль многое сделала для перехода к непрерывному совершенствованию рабочих процессов, но качество для многих из нас все еще остается проблемой. По-моему, мы немного сбились с пути, пытаясь решить эту проблему, и в спорах забыли о самом важном факторе – о пользователях. Речь идет не о заказчиках перевода, не о клиентах, а о тех людях, которые находятся по ту сторону экрана компьютера, маркетингового текста или руководства пользователя, то есть о тех, для кого мы изначально создаем какой-либо текст.

Все используемые в мире системы оценки качества, лингвистический анализ и алгоритм BLEU (Bilingual Evaluation Understudy) бесполезны, если конечный пользователь недоволен качеством переведенного материала. И наоборот, если в тексте есть несколько ошибок, на которые пользователь никогда не обратит внимания, почему меня должно волновать мнение специалиста о качестве работы переводчика? Перед нами стоят действительно важные вопросы: «Как определить качество?» и «Кто определяет качество?».

Дорога в сказочную страну качества

Многим из нас приходится работать с текстом, который должен вызывать определенный эмоциональный отклик у пользователя, и задача по переводу такого текста сложнее, чем просто передача смысла. Чтобы обеспечить наивысшее качество нашего контента и быть в нем уверенными, мы предприняли ряд мер по контролю качества. Поставщики, за небольшим исключением, быстро перешли на эти методы и разработали систему дополнительных услуг по контролю качества, чтобы удовлетворить растущий спрос со стороны клиентов. После каждого случая эскалации серьезной проблемы с качеством или резонансной оплошности мы бросались принимать дополнительные меры по обеспечению качества, улучшать отчетность и системы показателей (да всего и не перечислить), чтобы убедить участников проектов (внутренних заказчиков) и самих себя в том, что мы предоставляем самое лучшее качество перевода.

В компании Dell мы прошли следующий путь. Сначала мы организовали группу собственных редакторов, которые проверяли качество текстов, поступающих от бюро переводов, вели глоссарии, разрабатывали руководства по стилю перевода и решали проблемы плохого качества переводов. Эта тактика оказалась очень успешной, и мы смогли быстро внедрить наши методы во всей компании, а также привлечь специалистов по веб-контенту и маркетингу. Мы радовались своим достижениям. Но вскоре нам стало не хватать наших внутренних ресурсов, и мы дополнительно обратились к сторонним редакторам из бюро переводов. Мы рекламировали нашу группу специалистов, убеждая всех в преимуществах централизации с помощью нашей программы обеспечения качества, и привлекли массу новых заинтересованных лиц. А затем наступил кризис. Условия игры изменились. Больше не имело смысла держать собственных редакторов — вероятно, не было и раньше — и мы передали все функции по контролю качества стороннему бюро. Мы создали меньшую группу, которая отвечала за управление связями с бюро переводов, процесс контроля качества и отношения с участниками проектов внутри компании, но сам процесс по сути не изменился. И что же мы имеем на сегодняшний день? Моя команда отвечает за перевод большого объема текстов в неделю, чем за весь наш первый год работы. У нас надежный и отработанный процесс, и мы регулярно встречаемся с другими клиентами нашей отрасли для обмена передовым опытом. Тем не менее, исподволь растет количество вну-

тренних эскалаций проблем с качеством, и наши затраты на контроль качества составляют слишком большую долю всего нашего бюджета на локализацию. Где-то мы пошли не той дорогой. Мы считали, что хорошая работа переводчика всегда будет одобрена пользователем. Мы полагали, что наши системы показателей являются безусловным доказательством высокого качества. Мы (и не только мы одни) забыли о том, что с помощью графиков изменения показателей и системы штрафных баллов за ошибки нельзя узнать мнение пользователя о качестве.

Качество воспринимается, а не достигается

Безусловно, в нашей программе обеспечения качества нет ничего плохого. Наши маркетинговые тексты и содержимое веб-сайта Dell.com проходят независимую проверку качества; мы еженедельно выборочно просматриваем и оцениваем работу наших бюро перевода по каждому языку с помощью модифицированных стандартов контроля качества LISA; и у нас действуют упреждающие процессы и обратная связь в системе управления качеством. Тем не менее, у всех этих процессов есть один общий аспект — качество перевода в основном оценивают лингвисты. Они решают, что правильно и что привлечет пользователей. Означает ли это, что лингвисты не годятся для выполнения данной задачи или не оправдывают наших ожиданий? Нет, я так не думаю, но давайте зададим себе такой вопрос: представляет ли лингвист обычного пользователя? Рассматривает ли лингвист переведен-

ный текст с той же точки зрения, что и пользователь? Ответ будет снова отрицательным, и в этом вся проблема. С помощью лингвистической оценки нельзя определить, как будет воспринят переведенный текст. Мы можем применять ее к лингвистическим способностям наших переводчиков и эффективности процессов. Такая оценка очень важна, но явно недостаточна — она не дает нам полной картины. Качество воспринимается, а не достигается. Нам необходимо понять точку зрения пользователя. Мы должны создать такой процесс, в котором лингвистическая оценка будет представлять только одну сторону треугольника оценки качества перевода. Таким образом, мы сможем меньше полагаться на традиционные методы контроля качества и перераспределить часть сэкономленных средств на оценку других сторон треугольника: восприятия пользователя и ожиданий участников проектов.

Если в программе контроля качества не принимается во внимание конечный пользователь, наши критерии далеко не полны и, возможно, неверны.

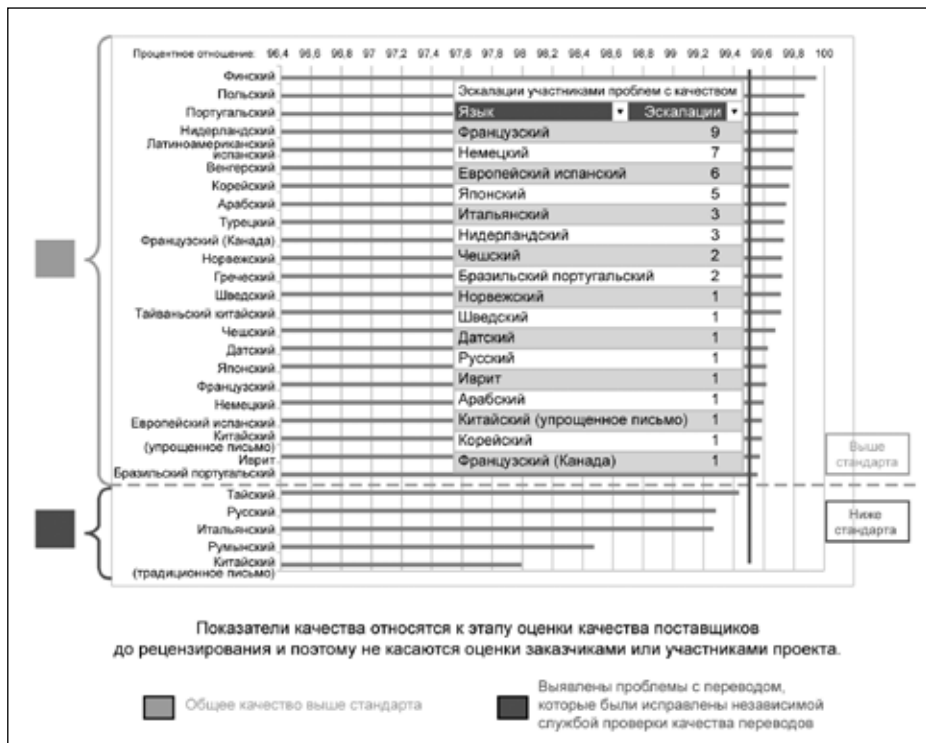
Создать треугольник оценки качества нетрудно, но этот процесс все же требует внимания и планирования. Давайте будем исходить из того, что у большинства организаций в бюджете на локализацию нет лишних средств. В таком случае в первую очередь необходимо пересмотреть затраты на контроль качества. Когда мы установили нижний порог качества и ввели строгие программы улучшения качества, мы сразу смогли сократить нашу долю бюджета на ре-

цензирование со 100 до менее 80 %. Мы начали с переводов на языки, которые ранее отличались хорошими показателями, небольшим количеством ошибок или их полным отсутствием, и сократили затраты на рецензирование переводов на некоторые из них до 50 % и даже до 20 % для менее стратегически важных языков. По мере определения «проблемных» языков и улучшения положения дел с качеством перевода на такие языки мы ожидаем сокращения нашей общей программы проверки до показателя всего лишь 20 % от всего переведенного контента и, в результате, значительного снижения наших общих затрат на контроль качества. В то же время мы направили силы на улучшение нашей системы управления переводом, которое позволит нам отойти от используемых сегодня методов выборочной проверки, а вместо них разработать системы показателей на основе информации, полученной во время процесса проверки, и таким образом значительно увеличить количество данных, лежащих в основе нашей системы показателей качества. За счет полученной экономии от сокращения доли первоначальной проверки мы сможем вложить средства в надлежащие исследования удобства использования, опросы пользователей и управление исходным контентом. Сэкономив средства за счет процессов обработки контента, логично рассмотреть процессы авторской разработки контента. Но это тема для отдельной статьи. Поскольку мы некоторое время выявляли, определяли тенденции и анализировали основные причины эскалаций проблем внутренними участниками проектов, у нас

осталась еще одна, последняя сторона треугольника качества — отзывы пользователей. Зная, что исследования удобства использования стоят дорого, мы разработали двусторонний подход. Мы решили проводить исследования удобства использования на паре языков несколько раз в году и дополнить их опросами пользователей. Так мы собирались получить важные отзывы конечных пользователей, в то же время сохраняя общую экономию за счет нашей программы сокращения объемов проверки переводов. Мы привлекли собственных специалистов по удобству использования, которые должны были обеспечить соответствие между нашими опросами пользователей и исследованиями удобства использования, разработанными совместно со сторонним агентством.

Пользователей устраивает «достаточно хороший» перевод

Результаты исследования удобства использования и опросов стали для нас неожиданными. По отзывам внутренних участников проектов, наши показатели качества неверны и качество не соответствует ожиданиям. Для нас естественно было предположить, что отзывы пользователей дополнительно подтвердят указанное мнение. В действительности, пользователи большей частью не согласны с нашими внутренними участниками проектов, но также и не согласны с нашими показателями качества. По мнению пользователей, их мало волнуют мелкие «ляпы» в переводе, а зачастую они даже не обращают внимания на орфографические ошибки или неверный выбор



слов. Они гораздо более великодушны, чем наши внутренние участники, и, по-видимому, их не беспокоят проблемы, на решение которых рецензенты тратят большую часть своего времени. Мы обнаружили, что многие пользователи предполагают увидеть некую смесь из английского и своего родного языка, по крайней мере в секторе технологий, но их оскорбляет появление текста на другом языке на веб-странице своего родного языка, например итальянского на странице с контентом на немецком языке. Они ожидают от компаний знания их местного рынка и определенных усилий по предоставлению контента хорошего качества, но не рассчитывают на безупречность. Для

многих деловых пользователей оформление веб-сайта и простота навигации гораздо важнее качества перевода, конечно, если перевод «достаточно хороший» и его легко понять.

Несоответствие между лингвистическими оценками и эскалациями проблем с качеством участниками проектов явно указывает на необходимость учитывать все три аспекта для разработки стратегии оценки качества, а не полагаться только на показатели контроля качества.

Кто определяет качество

С учетом трех аспектов мы можем разработать стратегию оценки качества

переводов, в которой равным образом предусмотрены ожидания наших внутренних участников проектов и потребности наших пользователей. Мы вправе принимать решения, основанные на мнениях всех заинтересованных лиц, а не подражать тем, кто, скорее всего, мало знает о мнениях и ожиданиях своих клиентов. Стоит ли нам отказаться от проверки качества и системы показателей и игнорировать протесты наших участников проектов? Нет, мы должны оптимально использовать все эти активы, но более целесообразно и с учетом потребностей пользователя. Если бы у нас не было процесса проверки и если бы мы не принимали во внимание проблемы участников наших проектов, у нас, вероятно, не было бы сейчас общих положительных результатов опросов наших пользователей. Наши внутренние участники должны предъявлять нам более высокие требования; ведь мы обслуживаем их пользователей. И наши переводчики, и наши

рецензенты должны нести ответственность за орфографические ошибки и плохую грамматику; мы должны оплачивать только самую хорошую работу. И, в конечном счете, мы должны рассмотреть все эти точки зрения и удостовериться, что мы получаем то, что за что платим, и что мы платим за нужные услуги.

Вернемся к исходному вопросу: кто определяет, приемлемо ли качество перевода? Мы все это делаем, но только если понятие «все» охватывает и конечных пользователей. Если в программе контроля качества не принимается во внимание конечный пользователь, наши критерии далеко не полны и, возможно, неверны.

Уэйн Бурлэнд, старший руководитель международной группы локализации компании Dell, известен в отрасли управления контентом и локализации своей приверженностью изменениям, инновациям и повышению эффективности процессов во всех представительствах компании.

Какие языки важны в Интернете

Опор Клаверу (*Aurore Claverie*)

Компании любого размера, ведущие свой бизнес в Интернете, — от компаний с многомиллиардным оборотом, таких как Google и Facebook, до мелких предприятий — для выхода на мировой рынок используют многоязычные веб-сайты. Чтобы выбрать языки, на которых должен быть представлен веб-сайт, необходимо провести тщательный анализ различных рынков и их потенциала. На какие языки лучше перевести веб-сайт, чтобы привлечь новых клиентов? С помощью каких языков можно обеспечить высокий объем продаж в Интернете? Для решения этих вопросов мы разработали статистический индекс под названием Т-индекс. Данный индекс определяет рейтинг языков, которые обеспечивают самый высокий платежеспособный спрос в Интернете.

Т-индекс определяет, на каких языках говорят люди, которые с наибольшей степенью вероятности совершат покупку на веб-сайте или у рекламодателей веб-сайта. Индекс выражается в процентном значении, которое указывает на потенциальную долю рынка для каждого языка в Интернете и одновременно учитывает количество пользователей Интернета и примерный объем валового внутреннего продукта (ВВП)

на каждого из них. Однако данный индекс не имеет отношения к объему ВВП на душу населения какой-либо страны, а касается только объема ВВП на каждого пользователя Интернета.

Согласно рейтингу (табл. 1), перевод веб-сайта на десять языков (английский, китайский (упрощенное письмо), японский, испанский, немецкий, французский, португальский, русский, арабский и корейский) может привлечь 80 % мирового платежеспособного спроса в Интернете, но для достижения 50 % нужно лишь три языка (английский, китайский (упрощенное письмо) и японский).

На первом месте стоит английский язык с Т-индексом 35 %. И это неудивительно. Английский — самый эффективный для бизнеса язык в сети: его применяют более 450 миллионов пользователей Интернета, а средний объем ВВП на пользователя составляет 39 072 долларов США. Англоязычный рынок охватывает такие экономически и технологически развитые страны, как США, Соединенное Королевство и Канаду. Английский также является официальным языком многих африканских стран или языком, объединяющим нации, поскольку языки коренных народностей в различных странах не являются общепонятными. Поэтому английский язык

Табл. 1. Т-индекс 20 основных языков

Языки	Т-индекс	Совокупный Т-индекс	Страны	Кол-во пользователей Интернета	ВВП на пользователя Интернета
Английский	35,0 %	34,950 %	24	462 596 756	39 072 \$
Китайский (упрощенное письмо)	10,7 %	45,661 %	2	421 097 520	13 155 \$
Японский	7,0 %	52,702 %	1	99 143 700	36 724 \$
Испанский	7,0 %	59,740 %	21	147 873 934	24 615 \$
Немецкий	5,9 %	65,665 %	4	75 637 527	40 508 \$
Французский	4,6 %	70,305 %	16	61 265 749	39 172 \$
Португальский	3,5 %	73,770 %	5	82 359 000	21 753 \$
Русский	3,3 %	77,056 %	3	69 436 800	24 475 \$
Арабский	2,6 %	79,653 %	19	65 041 000	20 648 \$
Корейский	2,4 %	82,094 %	2	39 487 600	31 973 \$
Итальянский	2,4 %	84,531 %	3	30 043 814	41 951 \$
Китайский (традиционное письмо)	1,8 %	86,333 %	3	21 289 613	43 775 \$
Нидерландский	1,6 %	87,961 %	3	19 903 120	42 292 \$
Турецкий	1,4 %	89,318 %	1	35 000 000	20 047 \$
Польский	1,1 %	90,387 %	1	22 450 600	24 633 \$
Фарси	1,1 %	91,444 %	2	34 200 000	15 980 \$
Малайский	0,62 %	92,068 %	2	17 221 500	18 736 \$
Шведский	0,61 %	92,676 %	1	8 397 900	37 492 \$
Тайский	0,57 %	93,250 %	1	17 486 400	16 956 \$
Индонезийский	0,55 %	93,798 %	1	30 000 000	9 445 \$

не только чаще всего используется на правительственном уровне, в государственном управлении и образовании, но и широко распространен в бизнесе и Интернете.

Китайский (упрощенное письмо), на удивление, занимает второе место в рейтинге с показателем 10,7 % мирового платежеспособного спроса в Интернете. Это отличный результат для тех, кто способен преодолеть интернет-цензуру в Китае. Власти Китая могут блокировать некоторые веб-сайты из-за специфики предлагаемой на них продукции или их содержимого.

Также интересен тот факт, что Т-индекс как для японского, так и для испанского языков составляет 7 %. Однако основная разница в том, что испаноязычный рынок охватывает 21 страну (табл. 2), в то время как японский язык используется только в Японии.

Исследование, предположения и метод

Оценка каждой страны проводилась, исходя того, какой язык(-и) данной страны чаще всего используют в бизнесе и в

Табл. 2. Испаноязычный рынок

Страны испано-язычного рынка	T-индекс	Кол-во пользователей Интернета	ВВП на пользователя Интернета
Мексика	1,9 %	30 600 000	31 476 \$
Испания	1,7 %	23 658 844	36 342 \$
Аргентина	1,0 %	26 614 813	20 157 \$
Колумбия	0,66 %	21 529 415	15 751 \$
Венесуэла	0,41 %	9 306 916	22 779 \$
Чили	0,38 %	8 369 036	23 390 \$
Перу	3,5 %	8 084 900	19 706 \$
Эквадор	3,3 %	2 359 710	22 716 \$
Доминиканская Республика	2,6 %	3 000 000	17 290 \$
Уругвай	2,4 %	1 855 000	20 394 \$
Куба	2,4 %	1 605 000	23 155 \$
Пуэрто-Рико	1,8 %	1 000 000	36 107 \$
Коста-Рика	1,6 %	2 000 000	17 702 \$
Гватемала	1,4 %	2 280 000	13 968 \$
Панама	1,1 %	959 900	27 593 \$
Сальвадор	1,1 %	975 000	19 128 \$
Боливия	0,62 %	1 102 500	13 629 \$
Парагвай	0,61 %	1 000 000	13 091 \$
Гондурас	0,57 %	958 500	12 129 \$
Никарагуа	0,55 %	600 000	8 225 \$
Экваториальная Гвинея	0,0012 %	14 400	44 336 \$

Интернете, а не просто на основании количества носителей каждого языка или на основании официального местного языка. Каждая страна оценивалась по одному языку, за исключением случаев, когда T-индекс страны составлял более 0,1 %, и тогда оценка страны проводилась по нескольким языковым рынкам.

Языки, которые отличаются в разных странах мира, такие как английский, португальский и испанский, объединялись в одну группу соответствующего стандартного языка. Зависимые территории оценивались по правящему государству, если у них такой же язык. Если

язык территорий был другим, как в случае с Пуэрто-Рико и США, такие страны включались в список отдельно на основании своего языкового рынка.

Для вычисления индекса мы собрали информацию о количестве пользователей Интернета и общем населении стран, а затем определили степень распространенности Интернета в каждой стране, т. е. процент пользователей Интернета в этих странах. Затем мы провели анализ объема ВВП на душу населения и распределения дохода каждой страны, чтобы определить объем ВВП на одного пользователя Интернета. Таким

Рис. 1. Карта свободного пользования Интернетом



способом можно было лучше всего оценить личное благосостояние пользователей Интернета с учетом существующих данных. Более того, мы делали расчеты исходя из предположения, что пользователи Интернета составляют самый обеспеченный сегмент населения страны. И наконец, исходя из совокупных показателей количества пользователей Интернета для каждого языка и примерного объема ВВП на каждого пользователя, мы смогли определить количественное значение для каждого языка и его рейтинг.

Важно отметить, что в наше исследование вошли не все страны. Мы включили только страны, для которых можно было найти данные о количестве пользователей Интернета и ВВП на душу населения. Статистические данные, которые мы использовали для расчета Т-индекса, были взяты из надежных источников, включая Internet World Stats, CIA Factbook, Международный валютный фонд,

организацию «Репортеры без границ» и Всемирный банк.

Ограничения

Чтобы успешно выйти на местный рынок пользователей Интернета, в некоторых странах недостаточно просто перевести содержимое веб-сайта. На **рис. 1** показаны страны, при изучении которых могут быть получены данные, с трудом поддающиеся анализу без понимания местных ограничений в отношении Интернета. Для Китая и Ирана это важно учитывать, прежде чем рассматривать эти страны в качестве потенциальных рынков.

Важно помнить, что при переводе веб-сайта необходимо учитывать и другие факторы, а не только абсолютную долю рынка носителей каждого языка в Интернете. Рынок носителей определенного языка охватывает одну или более стран, каждая из кото-

рых отличается своими культурными особенностями.

К примеру, английский язык с показателем Т-индекса 35 % обеспечивает самый высокий платежеспособный спрос в Интернете. Тем не менее, прежде чем переводить свой веб-сайт на английский язык, компаниям следует более тщательно исследовать те страны, в которых он распространен. Почему? Да потому, что показатель 35 % Т-индекса для английского языка обеспечивает свой полный потенциал, только если у компаний есть доступ ко всем англоязычным странам. Открывая для себя новые рынки с помощью перевода своего веб-сайта, компаниям нужно учитывать множество факторов. Приводим лишь несколько из них:

- спрос на продукцию и услуги компании на местном рынке;
- адаптация продукции и услуг с учетом местных технических требований, норм и предпочтений;
- конкуренция на местном рынке;
- отношение к стране местонахождения компании на целевом рынке;
- потребительские привычки местных покупателей;
- интернет-цензура на местном рынке;
- используемые в целевой стране способы оплаты через Интернет;
- расходы на реализацию продукции и требования в отношении импорта и экспорта.

После изучения местного рынка и обстановки в каждой англоязычной стране станет ясно, какую реальную пользу принесет компании перевод веб-сайта на английский язык в сравнении с другими языками. Приведем такой пример. У британской компании есть веб-сайт

на английском и испанском языках, и планируется перевод веб-сайта еще на один язык. С помощью Т-индекса компания быстро определяет, что лучше всего перевести веб-сайт на китайский и японский языки. Однако рынок потенциальных клиентов, говорящих на китайском языке, довольно сложный. Во-первых, китайский с упрощенной системой письма является официальным языком на территории континентального Китая и в Сингапуре, в то время как китайский с традиционной системой письма является официальным языком на Тайване, в Гонконге и Макао. Даже китайский (упрощенное письмо), у которого Т-индекс выше, чем у китайского (традиционное письмо), используется в двух странах, а японский язык — только в Японии. После изучения компаний местных рынков станет ясно, что характер продукции и местная цензура в Китае не оставляют компании шанса выйти на этот рынок, и для нее возможно выйти только на рынок Сингапура. С другой стороны, для компании не составляет проблемы выйти на японский рынок. Поэтому реальные показатели для данных языков окажутся следующими: китайский с упрощенной системой письма в Сингапуре (0,13 %) = 0,13 %; и японский язык = 7 %. Благодаря Т-индексу в компании быстро понимают, что свой веб-сайт им надо перевести на японский язык. Одной локализации недостаточно, чтобы люди стали совершать покупки с веб-сайтов, и зачастую пользователи Интернета ценят другие факторы, а не только наличие веб-сайтов на их родном языке. Многие пользователи Интернета по всему миру,

если не могут найти информацию, описание продукции или услуг, соответствующие их потребностям или ожиданиям, на своем родном языке, сами посещают веб-сайты на других языках.

И наконец, как и в любом другом статистическом исследовании, мы не можем гарантировать точность полученных данных. Тем не менее, компания Translated продолжает работать над исследованием и будет периодически обновлять его. Т-индекс — это новое средство, с помощью которого компании могут быстро получить общее представление о наиболее важных язы-

ках в Интернете. Со временем в списке целевых языков для перевода веб-сайтов могут появиться новые языки, а позиции других языков могут измениться. И все это отобразится в результатах исследования Т-индекса.

Орор Клавери работает руководителем проектов в компании Translated. Она специалист по международному бизнесу и маркетингу и руководила разработкой Т-индекса. Она хотела бы выразить благодарность всем специалистам своей отрасли, которые прислали свои замечания по данному исследованию.

Где распростерся мрак (отрывок)



Майкл Ридпат (Michael Ridpath)

Для Барбары, как и всегда

Глава первая

Профессор Агнар Харальдссон сложил письмо и вернул его на место в небольшой пожелтевший конверт.

Он вновь взглянул на адрес, написанный старомодным витиеватым почерком: «Хёгни Исилдарсон, Лейгавегур 64, Рейкьявик, Исландия». На штампе был изображен профиль безбородого британского короля — то ли Эдуарда, то ли Георга, Агнар так и не смог решить.

Сердце профессора тяжело колыхалось, конверт потихоньку танцевал в дрожащей руке. Письмо доставили сегодняшним утром, вложенное в конверт покрупнее, с современной исландской маркой и рейкьявикским штампом.

На большую удачу Агнар и рассчитывать не мог. Все его мечты воплотились в самой совершенной форме.

Агнар, профессор филологической кафедры Исландского университета, имел право работать с рукописными подлинниками древнейших саг. В свое время монахи с бесконечным терпением и прилежанием перенесли эти сказания на стопки выделанных телячьих кож, пользуясь соком альпийской медвежьей ягоды вместо чернил, и перьями из левых лебединых крыл. Эти изуми-

тельные письменные памятники были национальным наследием Исландии, ее душой — хотя ни один из них не вызвал бы того переполоха, на который был способен небольшой, только что полученный листок бумаги.

К тому же честь обнаружения этих документов принадлежала другим...

Профессор поднял глаза на безмятежное озеро, раскинувшееся за окном кабинета. В лучах апрельского солнца оно отливало редкостными темно-синими тонами, а ведь минут десять назад походило на лужу стылого олова. Впрочем, очень скоро оно вернется к своему обычному виду, потому что с запада уже надвигались темные тучи, гонявшиеся друг за другом над заснеженными вершинами гор.

Отличное местечко для летней дачи. Этот домик построил еще отец Агнара, бывший государственный муж, ныне пребывавший в доме для престарелых. Пусть до лета не так уж и близко, Агнар нарочно сбежал сюда, чтобы хотя бы в субботу с воскресеньем поработать без помех. Жена буквально на днях родила второго ребенка, а до крайнего срока сдачи письменного перевода остается всего ничего...

— Агги, иди в кровать!

Он обернулся на умопомрачительно красивую Андреа, балерину и студентку-третьекурсницу с литфака. Обнаженная растрепанная блондинка танцующей по-

ходкой скользила к нему по лакированным деревянным половицам.

— Извини, милая, сейчас не могу... — сказал он, удрученно кивая подбородком на грудку бумаг.

— Ты уверен? — Она склонилась, поцеловала его, и, сунув ладонь в распахнутый ворот рубашки Агнара, погладила волосатую грудь. Белокурые волосы принялись щекотать профессорский нос. Наконец девушка оторвалась от своего занятия. — Ты точно-точно уверен?

Он усмехнулся, снимая очки.

Что ж, пожалуй, не грех и отвлечься.

Глава вторая

Сержант уголовной полиции Магнус Джонсон устало плелся к своей машине, припаркованной на одной из улочек Роксбери. В кабинете его ждала масса бумажной волокиты, и домой он мог отправиться лишь после того, как разделяется с горой документов. Он страшно, запредельно вымотался: нормально поспать не удавалось уже неделю. Наверное, поэтому смрад ударил в нос с особой сильной — хорошо знакомая вонь, с металлическим оттенком, как от лежалой говяжьей туши. Сержант не раз сталкивался с этим запахом за годы службы в Отделе особо тяжких преступлений бостонского полицейского управления.

Мария Кампанелли, белая, двадцати семи лет.

Умерла тридцать шесть часов назад. Сожитель зарезал ее во время вспыхнувшей ссоры, а тело оставил разлагаться в квартире. Сейчас вовсю шли его поиски, и Магнус не сомневался в их успехе. Однако для вынесения приговора по этому делу

требовалось со стопроцентной тщательностью оформить все бумаги, опросить множество свидетелей, заполнить кучу протоколов. Несколько лет назад в отделе разразился скандал в связи с целым рядом небрежностей при регистрации доказательств. Утраченные улики, неправильно подшитые документы... С той поры адвокаты защиты так и норовили придрататься к малейшей неточности.

Магнус умел работать с документами, что и стало одной из причин присвоения сержантского звания. Пожалуй, Колби права; ему и в самом деле стоит выучиться на юриста.

Колби...

За год совместной жизни она постепенно, но неуклонно нагнетала обстановку: почему, дескать, он не бросает работу в управлении и не идет учиться на юридический факультет? и почему Магнус до сих пор на ней не женился? А шесть дней назад, когда они, прогуливаясь под ручку, возвращались домой из приглянувшегося итальянского ресторанчика в Норт-энде, мимо пронесся джип с припущенным стеклом на задней дверце. Магнус сшиб Колби на тротуар как раз в ту секунду, когда громыхнули выстрелы из полуавтоматической винтовки. Может статься, стрелок решил, что поразил свою цель, а может, вокруг было слишком много людей, но внедорожник исчез, так и не закончив работу.

Вот почему Колби дала Магнусу пинка; вот почему, не имея собственной крыши над головой, он теперь коротал бессонные ночи в гостевой комнатке, переехав к родному брату, который жил в Медфорде. И вот почему вонь так сильно на него подействовала: впервые за очень

долгое время запах смерти приобрел персональный оттенок.

Ведь распластанным на асфальте мог быть он сам. Или Колби.

Сегодняшний день выдался на редкость жарким, что, конечно же, только усугубило вонь. К тому же Магнус взопред в своем пиджаке.

Тут кто-то подергал его за рукав.

Мужчине было под полтинник. Латиноамериканские черты лица, лысына, невысокий рост, изрядное брюшко. Небрит. Одет в джинсы и мешковатую синюю рубаху навыпуск.

— Господин следователь?

Магнус остановился.

— Ну?

— Мне кажется, я что-то видел. В смысле, той ночью, когда зарезали девушку. — Голос мужчины звучал хрипло, настойчиво.

Сержанта потянуло отшить незнакомца. Уже нашелся один свидетель, который видел, как в квартиру жертвы явился ее сожитель; еще один человек заметил его на выходе часов через шесть; третий сосед слышал ссору и брань, а четвертый — пронзительный визг. Впрочем, в таких делах лишних свидетелей не бывает. Выходит, в участке придется печатать еще один протокол...

Горько вздохнув, Магнус потянулся за блокнотом. До конца работы остается несколько часов, и лишь потом он сможет вернуться домой, сделать пробежку и принять душ, чтобы вытравить из организма ввевшийся трупный запах. Если, конечно, к тому моменту у него останутся силы на бег трусцой.

Мужчина-свидетель встревожено оглядел лицо в оба конца.

— Нет-нет, только не здесь... я не хочу, чтобы нас видели за разговором...

Магнус решил было возразить — сожитель убитой трудился поваром в столовой Бостонского медицинского центра и вряд ли мог считаться серьезной угрозой, — но потом дернул плечом и пошел вслед за мужчиной, который торопливо нырнул в переулок между ветхой хибарой с обшивкой из посеревшей вагонки и краснокирпичным многоквартирным домом. Это место даже и переулком-то трудно назвать: нечто вроде узенького тупика, упирившегося в огороженную проволочной сеткой стройплощадку. На углу, повернувшись спиной к Магнусу, курил сигарету какой-то татуированный парень в желтой футболке.

Очутившись в переулке, лысый коротышка припустил чуть ли не бегом. Магнус прибавил шаг. Он уже собирался прикрикнуть на мужчину, но слова застряли у него в глотке.

Вплоть до этой секунды сержант, можно сказать, был в полудреме — зато сейчас полностью пробудился.

Среди татуированных завитков на левом локте курильщика он заметил одинокую точку. Правый локоть украшала пятерка аналогичных пятен. Один-пять, то есть пятнадцать... Отличительный знак банды «Кобра-15». Эти ребята не орудовали в Роксбери. Парень углубился в чужой район на полдесятка миль, если не больше. С другой стороны, «Кобра-15» вела дела с Сото, который снабжал товаром местных наркодилеров. Седоки джипа в Норт-энде наверняка работали по указке Сото, в этом Магнус почти не сомневался.

Инстинкт велел ему немедленно обернуться, однако Магнус все же заставил себя

не менять походку, чтобы не вспугнуть татуированного парня. Думай. Живей, ну!

За спиной слышались шаги. Нож или пуля? Стрелять в такой близости от места недавнего преступления опасно: как-никак, а рядом до сих пор может бродить парочка-другая копов. Это парень, однако, явно заметил, что Магнус ходит с «машинкой», а на свете вряд ли сыщется человек, готовый противопоставить нож огнестрельному оружию. Стало быть, пуля. Причем не исключено, что она вылетит из пистолета, который, наверное, вот-вот появится на свет божий из-под желтой футболки...

Нырнув влево, Магнус схватил мусорную урну и швырнул ее за спину. Приземлился с двойным перекатом, выхватил пистолет и направил его на парня, который уже тянулся за своим стволом. Палец сержанта лег на спусковой крючок — и тут сработали годы обучения и инструктажа. Служебный устав не допускал двусмысленных толкований: если имеется шанс задержать случайных прохожих, стрелять нельзя, и точка, а на входе в переулок стояла молодая женщина с двумя продуктовыми пакетами в руках. Оцепенев от ужаса, она пялилась на Магнуса вытаращенными глазами. Толстуха прямо-таки героических пропорций находилась как раз позади парня в желтой футболке, то есть чуть ли не на линии огня.

Секундное замешательство сержанта привело к тому, что молодчик успел вскинуть свой пистолет. На Магнуса смотрело черное рыльце, готовое плюнуть свинцом. Ситуация патовая.

— Полиция! Бросай оружие! — выкрикнул Магнус, хотя и знал, что парень не будет выполнять его приказ.

Итак, что может произойти? Если противник выстрелит первым, есть шансы, что он промажет, и тогда Магнус сможет ответить огнем. Хотя сержант был ростом под метр девяносто пять, а весил за девяносто килограммов, он лежал ничком на асфальте, частично укрывшись за баррикадой из опрокинутой мусорной урны; другими словами, представлял собой довольно сложную цель для запаниковавшего юнца. Не исключено, что парень вообще попытается назад. Эх, кабы не эта здоровенная дуреха за его спиной... Стоит как вкопанная, челюсть отвисла, того и гляди зайдет визгом...

И тут парень вдруг вскинул глаза, преклекая внимание на какой-то предмет позади Магнуса. А, лысый коротышка?

Противник ни за что не отвел бы взгляд от пистолета сержанта, если бы коротышка не играл здесь какой-то важной роли — к примеру, спасительной для юнца. Скажем, мужчина мог достать свой пистолет и сейчас подходил к Магнусу сзади. Осталось подождать пару секунд, пока полицейский не получит пулю в спину. Таков, наверное, был план этого парнишки...

Магнус нажал на спуск, но только один раз, а не два, как учили. Сержанту хотелось до минимума свести число пуль, летевших в сторону толстухи. Свинец попал парню в грудь; он дернулся и выстрелил, но промазал. Магнус схватил лежавшую перед ним урну и швырнул через голову назад, вихрем обернулся и увидел, что угодил коротышке по ногам, когда тот уже тянулся за своим пистолетом. Мужчина повалился на асфальт.

Сержант выстрелил дважды, и оба раза попал: сначала в плечо, а затем в центр лысины. Кровавая каша.

Он вскочил на ноги. В уши наконец ворвался уличный шум. Толстуха успела уронить продуктовые пакеты и сейчас вопила благим матом на самой верхней ноте. Похоже, легкие у нее были в полном порядке. Где-то неподалеку взвыла полицейская сирена. Все ближе и ближе звучали крики и топот ног.

Лысый коротышка не шевелился, но вот парень в желтой, а сейчас и окровавленной футболке, лежал навзничь и, с трудом дыша, силясь вскинуть свой пистолет на Магнуса. Полицейский резко вдарил башмаком ему по пальцам, после чего мыском выбил оружие в сторону. Тяжело отдуваясь, он стоял над молодым человеком, который только что пытался его убить. Совсем мальчишка — в сущности, ему лет семнадцать-восемнадцать. Латинос, короткий ежик смоляных волос, недостает одного переднего зуба, на шее шрам. Тугие, жилистые мускулы под завитками татуировок на груди и руках. Рисунок сложный, характерный для организованных молодежных банд. Крутой паренек, ничего не скажешь. В «Кобре-15» за ребятами его возраста обычно числится парочка трупов, а то и больше.

Главное, что Магнус не попал в чужую коллекцию мертвецов. Во всяком случае, сегодня. А завтра?

В воздухе пахло порохом, человеческим потом, страхом и опять-таки кровью с металлическим привкусом. И что за день такой выпал, кругом сплошная кровь...

— Я вынужден снять тебя с улицы.

Вильямс, заместитель начальника управления и шеф «особо тяжкого» отдела, был непреклонен. Впрочем, он всегда отличался несговорчивостью, и Магнуса его

за это уважал. Кроме того, сегодня сержант был особенно признателен шефу, что тот не поленился покинуть свой кабинет на площади Шредера, желая лично убедиться, что его сотрудник не пострадал.

Они сидели в номере одного из неприметных мотелей возле 91-й федеральной трассы где-то между массачусетским Спрингфилдом и коннектикутским Хартфордом под охраной агентов ФБР со среднезападным акцентом. После давешней уличной перестрелки Магнусу настрого запретили появляться в участке.

— Шеф, мне кажется, вы преувеличиваете опасность.

— Зато мне так не кажется!

— То есть, речь идет о программе защиты свидетелей?

— Не исключено. За одну-единственную неделю на тебя уже дважды устраивали покушения.

— Я просто устал, вот и расслабился. Больше такого не случится.

Вильямс вскинул бровь. Черногожее лицо прорезали глубокие морщины. Этот невысокий, плотно сбитый человек обладал целеустремленным характером, умел работать с людьми и никогда не поступался честностью. Вот почему полгода назад Магнус по собственному почину пришел к нему в кабинет и пересказал содержание случайно подслушанного разговора: напарник Магнуса, детектив Ленахан, беседуя по сотовому, вынуждал одного из коллег подпортить улики в деле об убийстве.

В тот день они выполняли очередное малоперспективное задание по наружному наблюдению. Магнус, решивший немного размять ноги, уже возвращался к

машине, как вдруг услышал взвинченный голос Ленахана. День выдался солнечный, хотя и осенний, так что окно пассажирской дверцы было слегка приоткрыто, и из салона доносились утешения и угрозы Ленахана детективу О'Дрисколлу, чтобы тот сделал наконец хорошее дело и стер отпечатки пальцев с найденного пистолета.

Магнус и Ленахан успели проработать в паре не так уж и долго. Ленахан, в свои пятьдесят три на двадцать лет старше Магнуса, был опытным и хитрым оперативником, числился на хорошем счету, к тому же накоротке знал чуть ли не всех сотрудников бостонского управления — особенно тех, кто мог похвастать фамилией ирландского происхождения. Но отличался лентяем. За три прошедших десятилетия он настолько освоил формальные методы полицейской службы, что ухитрялся выполнять лишь самый минимум работы. И все ему сходило с рук.

Магнус же видел вещи под иным углом зрения. Стоило ему закрыть одно дело, как он тут же набрасывался на следующее; в отделе ходили легенды о его феноменальной способности вычислить и прищучить того или иного злодея. А вот Ленахан считал, что на свете всегда было и всегда будет два сорта людей — хорошие и плохие, — и ничего, дескать, с этим не поделаешь. Ни он сам, ни Магнус, ни вся бостонская полиция не сможет изменить вековечный порядок вещей. Зато Магнус полагал, что все жертвы без исключения, в том числе ближайшие родственники, имеют полное право на справедливость, и, следовательно, ее надо всеми силами добиваться. Словом, отношения между

партнерами были, мягко выражаясь, не самыми лучшими.

Однако вплоть до того момента Магнус и не подозревал, что Ленахан принадлежал к «оборотням».

На свете есть две вещи, которые более всего ненавистны любому честному копу. Во-первых, коллега-оборотень. А во-вторых, коллега-стукач, который закладывает своих же товарищей. Магнусу, впрочем, выбор дался без особых душевных мук: он решил, что если людишкам вроде Ленахана не давать по рукам за порчу улики, пропадут впустую все те усилия, которые Магнус вкладывал в свою работу.

Он знал, что мнение большинства окажется на его стороне, хотя сыщутся и такие, кто взглянет на это дело сквозь пальцы, либо попытается убедить себя, что Магнусу попросту померещилось, что старина Шон Ленахан никак не может принадлежать к числу плохих парней. А кто-то скажет, что если Шон решил подзаработать себе на пенсию, подоив какого-то мерзавца, который только что укукошил другого подонка, то тем более флаг ему в руки. Мол, тридцать лет безупречной службы на страже жизни и здоровья добрых жителей Бостона дают Ленахану такое право...

Вот почему Магнус напрямик отправился к шефу, потому как здесь годился только Вильямс. Действительно, тот разобрался в ситуации, а еще через пару недель вышел приказ о присвоении Магнусу сержантского звания, так что партнерство с Ленаханом закончилось. Из другого штата прислали группу агентов ФБР в штатском, началось широкомасштабное внутреннее расследование делишек Ле-

нахана и еще двух копов, О'Дрисколла и Монтоя. Федералы обнаружили, что вся троица подкармливалась из денег доминиканской банды под предводительством некоего Педро Сото, который держал свой штаб в Лоренсе, полувымершем фабричном городишке неподалеку от Бостона. Сото оптом поставлял кокаин и героин для уличных группировок по всей Новой Англии. Продажных копов арестовали и в конце концов довели дело до процесса. Вскоре Магнусу предстояло выступить на нем в качестве главного свидетеля обвинения.

Увы, федералам не удалось добыть достаточно улики, чтобы предъявить обвинения Сото. Доминиканец до сих пор болтался на свободе.

— Расслабился один раз — где гарантия, что это не повторится? — заметил Вильямс. — Если мы не предпримем мер, через пару недель будет уже поздно. Ты попал на мушку серьезным людям.

— А я в толк взять не могу, с какой стати они решили меня убраться, — пожаловался Магнус. — Понятное дело, мои показания укутут Ленахана за решетку, но ведь я ничего не могу повесить ни на Сото, ни на прочих доминиканцев. К тому же вы сами говорили, что Ленахан колотиться не хочет.

— Федералы считают, что в том-то все и дело. Ленахан меньше всего желает загреметь в тюрьму особо строгого режима, в камеру к соседям-рецидивистам. Такой судьбы и врагу не пожелаешь, не говоря уже про копа. Ему лучше заранее удавиться... Зато если на суде не прозвучат твои показания, он будет свободен как птичка. В общем, руководство полагает, что он предъявил доминикан-

цам ультиматум: или они тебя стирают с доски, или он их всех сдает. Причем то же самое может сделать и Монтоя. Если же ты отдашь концы, Ленахан и оба его подельщика выходят из игры, а Сото продолжает свой бизнес как ни в чем не бывало... Но вот если ты доживешь до дня дачи показаний в суде, то Ленахан пойдет на сделку с ФБР, а Сото и его ребята придется закрыть лавочку и улепетывать к себе в Доминикану. Если, конечно, мы первыми до них не доберемся. — Вильямс бросил на Магнуса оценивающий взгляд. — И вот почему надо придумать, как с тобой поступить.

С логикой шефа не поспоришь. Но полномасштабная программа защиты свидетелей предполагает, что придется начать новую жизнь, под новым именем да еще в противоположном конце страны. Этого Магнусу никак не хотелось.

— Понятно... У вас уже имеются предложения?

— Если честно, то да, — улыбнулся Вильямс. — У тебя ведь есть исландский паспорт?

— Ну да. Так же как и американский. Двойное гражданство.

— И языком владеешь?

— Да, более-менее. Отец сюда переехал, когда мне было двенадцать. Впрочем, после его смерти я ни разу не говорил на исландском.

— Другими словами?

— В ту пору мне было двадцать.

Вильямс позволил себе краткую паузу, тем самым выражая сочувствие.

— Как бы то ни было, я подозреваю, что ты по-исландски говоришь лучше всех нас, вместе взятых.

Магнус усмехнулся.

— Пожалуй... А к чему это все?

— Месяца два назад мне позвонил старый друг из нью-йоркского городско-го управления — до него, мол, донеслись слухи, будто у меня есть один сотрудник, который владеет исландским. Дело в том, что к ним заезжал национальный комиссар исландской полиции и просил выделить следователя в помощь. Причем не обязательно из старших офицеров; просто ему нужен советник, обладающий богатым опытом ведения разнообразных уголовных дел, которые может предложить наша великая страна. Судя по всему, у них в Исландии с убийствами довольно туго... или, по крайней мере, так было до самого последнего времени. Ну и, разумеется, если этот советник будет еще и изъясняться по-исландски, то это только приветствуется.

— Что-то я не припомню разговоров на эту тему, — заметил Магнус.

Вильямс улыбнулся.

— А их и не было.

— Отчего же?

— Да все по той же причине, из-за которой я сейчас тебе это излагаю. Ты один из моих лучших сотрудников, и потерять такого специалиста мне никак не улыбается. Но я скорее соглашусь увидеть тебя в исландском иглу, чем в бостонском морге.

Магнус давно бросил попытки объяснить людям, что в Исландии нет иглу. Не найти там и эскимосов, а если белые медведи и встречаются, то очень-очень редко. На родине он не появлялся со дня похорон отца и никогда не думал о возвращении... хотя в данную минуту такой вариант выглядел вполне здравым.

— Так вот, буквально час назад я звонился с этим исландским комиссаром.

Он до сих пор не нашел себе советника и был весьма обрадован моим предложением подыскать ему следователя с исландским языком. Ну, как тебе эта идея?

Эх, было бы из чего выбирать...

— Ладно, договорились, — сказал Магнус. — При одном условии.

Вильямс насупился.

— Слушаю...

— Я беру с собой подружку.

Ему уже доводилось видеть Колби в гневе, но чтоб до такой степени...

— Ты что себе позволяешь? Да как ты посмел прислать своих громил? Или ты думаешь, это шутка, некий романтический жест, который меня разжалобит, и ты сможешь вернуться? Так вот: ты жестоко просчитался! Короче, немедленно прикажи своим негодьям отвезти меня обратно на работу!

Они сидели в служебном микроавтобусе ФБР на парковке ресторанчика «Френдлис». Перед этим федеральные агенты зашли в офис компании, где работала Колби, и без лишних слов вытащили девушку на улицу. Сейчас они благоразумно держались на расстоянии доброй полусотни футов, беседуя с двумя своими коллегами, которые привезли Магнуса.

— Меня вновь пытались убить, — сообщил сержант. — И почти успешно.

Магнус и сам с трудом верил, что совершенно по-идиотски позволил заманить себя в какой-то переулок. После уличной перестрелки он долго давал показания двум сотрудникам из Комиссии по расследованию обстоятельств применения табельного оружия. Этих ребят, видимо, предупре-

дили, что побеседовать с Магнусом удастся только один раз, вот они и старались узнать как можно больше, особенно насчет решения давить на спуск, когда на линии огня находился ни в чем не повинный гражданин. Вернее, гражданка.

Магнус ничуть не жалел об этом решении. Он всего-то сравнил практически стопроцентную вероятность собственной гибели с весьма незначительными шансами, что женщину заденет шальная пуля. Впрочем, специально для следственной комиссии у него имелся еще более убедительный ответ. Если бы гангстеры застрелили Магнуса, то наверняка убили бы и ту женщину; зачем им лишний свидетель? Это объяснение очень понравилось дознавателям, и у них даже хватило ума не уточнять, когда именно такая мысль пришла Магнусу в голову: до выстрела или после? Устав есть устав, но они были на его стороне.

За все время службы Магнусу лишь дважды довелось стрелять на поражение, да еще с летальным исходом. В первый раз, когда он был еще зеленым новичком с двухмесячным стажем и носил патрульную форму, чувство вины за гибель человека на несколько недель лишило сна.

Зато на этот раз он испытывал лишь радость, что остался в живых.

— И очень жаль, что у них не получилось, — буркнула Колби. На ее щеках горели два пунцовых пятна гневного румянца; в карих глазах поблескивало бешенство. Рот превратился в узкую полоску. Девушка прикусила нижнюю губу и хорошо знакомым жестом забросила волнистую прядь темных волос за ухо. — Извини, нечаянно вырвалось... Но все равно, я тут совершенно ни при чем и

вообще не желаю иметь к этому делу никакого касательства. Ясно тебе?

— Колби, боюсь, что уже поздно...

— Как прикажешь понимать?

— Шеф хочет, чтобы я уехал. Покинул Бостон. Ему кажется, что доминиканцы не остановятся, пока меня не прикончат.

— Очень умные ребята!

Магнус сделал глубокий вздох.

— И я хочу взять тебя с собой...

На лице Колби читалась смесь потрясения и презрения.

— Шутить изволите?

— Так ведь ради твоей же безопасности.

Когда я уеду, они могут взяться за тебя.

— А моя работа? С ней что делать, черт побери?!

— Тут уж ничего не попишешь. И вообще речь идет только о паре месяцев. Вплоть до процесса.

— Ну, что я говорила? Я так и знала, что ты специально все подстроил, чтобы я тебя приняла обратно!

— Нет, — возразил Магнус. — Просто я очень за тебя волнуюсь.

Колби вновь прикусила губу. По щеке сползла слеза. Магнус сочувственно коснулся руки девушки.

— И куда конкретно ты собрался меня увезти?

— Извини, но я не могу этого открыть, пока не услышу от тебя «да».

— Мне хотя бы там понравится? — бросила она косой взгляд на Магнуса.

Сержант покачал головой.

— Вряд ли.

Он не раз обсуждал свою родину с Колби, и девушка упорно держалась мнения, что нельзя доверять стране с вулканами и скверной погодой.

— Исландия, что ли?

Магнус пожал плечами.

— Так, секундочку. Мне надо подумать.

— Колби отвернулась к окну и уставилась на парковку. К соседней машине направлялось веселое многодетное семейство, нагруженное ведерками с мороженым.

Сержант терпеливо ждал.

Наконец девушка взглянула ему в лицо.

— Ты хочешь, чтобы мы поженились?

Магнус выдержал ее взгляд, но при этом не мог решить, говорит ли Колби всерьез. Похоже, она не шутила.

— Итак?

— Не знаю, — неуверенно ответил он. — Можно обсудить...

— Нет! Я по горло сыта обсуждениями; мы уже несколько месяцев только этим и занимаемся. Мне нужен ответ прямо сейчас. Ты требуешь, чтобы я все бросила и помчалась за тобой. Ладно. Я согласна. Но только после свадьбы.

— Послушай, такие вещи впопыхах не делаются!

— Да? А как они делаются? Ты меня вообще любишь или нет?

— Конечно, люблю...

— Тогда женись. И мы поедem в твою Исландию. Будем жить там, как говорится, долго и счастливо.

— Ты злишься, — заметил Магнус, — а это мешает ясно думать.

— Да уж конечно я злюсь! Ты только что потребовал, чтобы я сделала решительный шаг. Пожалуйста, я готова, но в ответ хотела бы видеть то же самое с твоей стороны. Давай, Магнус, хватит тянуть. Ну?

Он сделал глубокий вдох. Шумное семейство за окном забралось в свою ма-

шину, которая тут же просела на осях. Наконец любители мороженого покинули парковку, обогнув федеральный автомобиль, в котором агенты привезли Колби.

— Я ведь потому хочу забрать тебя с собой, что беспокоюсь за твою безопасность, — сказал он.

— Стало быть, ответ отрицательный?

— Ее взгляд сверлил Магнусу душу. Колби всегда была девушкой настойчивой, и Магнусу нравилась в ней эта черта, однако сегодня творилось нечто запредельное. — Значит, «нет»?

Магнус кивнул.

— Нет.

Колби поджала губы и взялась за ручку дверцы.

— Ясно. Разговор окончен. Я возвращаюсь на работу.

Магнус вцепился ей в рукав.

— Колби, я тебя прошу!

— Не трогай меня! — взвизгнула она и настeжь распахнула дверцу. Быстрым шагом направилась к четырем агентам, стоявшим возле второй машины, и что-то им буркнула. Через минуту автомобиль с Колби и двумя мужчинами уже скрылся из виду.

Пара оставшихся агентов вернулась в микроавтобус к Магнусу.

— Что, отказалась с вами ехать? — спросил водитель.

— Да вроде того, — вздохнул сержант.

Ridpath, Michael. Where the Shadows Lie

Перевод И. Судакевича

Источник: www.bakanov.org (отрывок публикуется с разрешения владельца ресурса www.bakanov.org).