

Профессиональный

ПЕРЕВОД

и управление информацией

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ПЕРЕВОД И УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИЕЙ

Управление

Новый подход к подбору
голосов для дублирования

Успех удаленного отдела продаж:
общие заблуждения

Комментарии специалистов

Как стать профессиональным переводчиком?

Вокруг света

Эффективное использование
социальных сетей в Азии

№ 5 (52) май 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

5

май 2011

Содержание

УПРАВЛЕНИЕ

- 3** Как выделиться среди конкурентов? Часть 2 *Гордон Хазбэндз*
- 9** Новый подход к подбору голосов для дублирования *Жак Барро*
- 13** Бережливая локализация в компании Bentley Systems *Лори Тике*
- 19** Успех удаленного отдела продаж: общие заблуждения *Джессика Ратке*

КОММЕНТАРИИ СПЕЦИАЛИСТОВ

- 25** Культура и ее значение для бизнеса *Хуэйпин Айлер*
- 27** Локализация и составление документации для международного рынка *Мелани Зигель и Эндрю Бреденкамп*
- 31** Как стать профессиональным переводчиком? *Эммануэль Марджетик*
- 35** Результаты опроса об управлении терминологией *Барбара Инге Карш*

ВОКРУГ СВЕТА

- 44** Эффективное использование социальных сетей в Азии *Ребекка Рэй*

ИЗ-ПОД ПЕРА МАСТЕРА

- 49** Шесть подозреваемых (отрывок) *Викас Сваруп*

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.

Как выделиться среди конкурентов? Часть 2*

Гордон Хазбэндз (Gordon Husbands)

Почему заказчик обратится в вашу компанию, а не к любому другому поставщику услуг локализации? В этой статье мы рассмотрим способы анализа положения на рынке и выясним, какое место занимает ваша компания среди конкурентов.

В первой части этой статьи мы говорили о том, как определить расположение вашего рыночного предложения на кривой жизненного цикла продукта и как с помощью этой информации можно улучшить стратегическое планирование. Во второй части мы рассмотрим два инструмента — PESTEL- и SWOT-анализ, — которые помогут более тщательно изучить и определить положение вашей компании на рынке, а также выяснить, как выделиться из огромного количества других поставщиков языковых услуг.

Вначале позвольте задать два вопроса.

- *Почему последнее время мы думаем только о мировом кризисе и гибельном состоянии экономики?*
- *Почему нас беспокоит вальвация китаянского юаня или позиция евро по отношению к доллару США?*

Предполагаю, вы ответите, что мировая экономика и курсы валют напрямую связаны со спросом на наши услуги, а следовательно влияют на наш доход.

И вы правы, все предприниматели, менеджеры и маркетологи должны внимательно следить за рыночными силами. Внешние силы, над которыми мы не властны, ежедневно оказывают воздействие на то, что делаем мы и наши потенциальные клиенты.

PESTEL-анализ

Акроним PESTEL состоит из начальных букв следующих слов.

- **Political (политические факторы):** государственный контроль и регулирование рынка. Например, создаваемые правительством Китая преграды для выхода на рынок.
- **Economic (экономические факторы):** валюта, процентные ставки, развитие рынка и т. д.
- **Social (социальные факторы):** все культурные и демографические характеристики и тенденции на целевом рынке.
- **Technological (технологические факторы):** воздействие технологий. В последние два десятилетия этот фактор весьма заметно влияет на локализацию и бизнес в целом.

* Данная статья была опубликована в информационном бюллетене GALAху ассоциации GALA.

- **Environmental (экологические факторы):** влияние климата, погоды и проблем окружающей среды на спрос; компенсация выбросов углекислого газа при бронировании билета на авиарейс — хороший пример рыночной возможности, созданной проблемой загрязнения окружающей среды.
- **Legal (правовые факторы):** такие факторы, как трудовое законодательство и закон о дискриминации, лицензирование, авторское право и т. д.

Рыночные силы

Наша отрасль сильно зависит от мировой экономики и процессов глобализации, потому мы, как никто другой, должны внимательно следить за тенденциями на международном рынке. Несомненно, факторы PESTEL могут влиять на силы, которые побуждают и вдохновляют международные компании выходить на зарубежные рынки и инвестировать в локализацию.

В этой статье я не буду детально анализировать все силы, действующие на нашем рынке. Главное для компании — учесть как можно больше факторов, а затем сфокусироваться на тех из них, которые потенциально оказывают наиболее сильное воздействие. Факторы могут быть как краткосрочными (например, величина процентной ставки), так и долгосрочными (правильная реакция на возрастающее значение экономик стран БРИК). **Необходимо учитывать наиболее значимые для вашего целевого рынка силы и ваши цели.**

Как представитель ассоциации GALA я недавно выступал на конференции ас-

социации АТС в Лондоне и рассказывал об основных рыночных силах, которые привожу ниже. Существует множество других факторов, таких как краудсорсинг и технологии управления производственным процессом, но эти четыре, по моему мнению, будут оказывать сильное влияние на наш рынок.

1. Прежде всего, широко обсуждаемый **статистический машинный перевод**, который в сочетании с постредактированием, предположительно, заменит «стандартный» перевод. Я не предрекаю отказ от перевода, выполняемого человеком. Совсем наоборот. Но в случае перевода больших объемов материала для аудиторрии, которой качество не столь важно, экономические характеристики машинного перевода окажутся очень привлекательными для крупных корпораций, несмотря на потенциально огромные начальные инвестиции. Это приведет к постепенному обесцениванию перевода и изменению восприятия скорости и простоты выполнения перевода.
2. Служба **Google Translate** также способствует закреплению мнения о том, что перевод можно выполнять быстро и просто. При возникновении необходимости в переводе веб-страницы, электронного письма, мгновенного сообщения или отрывка текста к этой службе обращаются прежде всего. Она быстро работает и, как правило, отвечает требованиям пользователя. Учитывая доминирование компании Google на рынке США и многих западных стран, я думаю, будет спра-

ведливо заметить, что в ближайшем будущем эта служба станет только еще более популярной. Она предоставляет доступ к информации, которая, вероятно, никогда не была бы переведена, если бы не Google Translate. Но использование этой службы только подтверждает мнение, что перевод должен быть бесплатным или очень дешевым. Неприятная новость для тех, кто выполняет переводы текстов общей тематики и чьи производственные затраты фиксированы. Опасения также вызывает то, что компания Google владеет огромным корпусом переводов и контролирует его. Это не представляет угрозы, пока служба перевода остается бесплатной и доступной всем.

3. Последние несколько лет мы наблюдаем приток новых участников рынка из **Индии и Китая**, экономика которых бурно развивается, а стоимость услуг все еще остается очень низкой несмотря на некоторую инфляцию, связанную с ростом заработной платы. Они быстро развиваются, работают с очень маленькой маржой, ощущают незначительное вмешательство государства в процесс обеспечения надлежащих условий труда и, в результате, более конкурентоспособны по цене, чем компании из западных стран.
4. **Средства массовой информации в Интернете.** И, наконец, положительным фактором можно считать быстрое развитие и распространение онлайн-средств массовой информации и систем коммуникации: рекламы в интернете, поискового маркетинга, социальных сетей, мобильных прило-

жений и т. д. Это изменяет поведение потребителя, создавая новые форматы контента, сокращая срок вывода продукта на рынок и меняя ожидания потребителя относительно времени реагирования.

Корпорации начинают понимать, что искусное позиционирование бренда может быть быстро сведено на нет в глобальном киберпространстве. Спросите BP. Эффективный поисковый маркетинг и управление восприятием бренда в международных средствах массовой информации создадут спрос на новые виды услуг перевода, а также приведут к модификации традиционных практик перевода.

Несомненно, есть над чем подумать, особенно учитывая влияние мировой экономики, процентных ставок и вседушной конкуренции. Сделайте свой собственный анализ и выясните, какие силы влияют на ваш рынок. Возможно, вы будете сильно удивлены.

Время проводить SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы)

Возможно, это немного устарело, но давно известный SWOT-анализ является хорошим способом понять свою позицию на рынке, определить рыночные угрозы и возможности и, в последствии, разработать бизнес-стратегию для сохранения конкурентоспособности.

Для проведения SWOT-анализа необходимо взглянуть на свой бизнес и рынок с двух разных сторон:

- а) внутренней: рассмотреть компанию и предлагаемую на рынке продукцию или услуги и

Табл. 1

	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
ВНУТРЕННЯЯ	<p>Что вы делаете хорошо? Например, мы специализируемся на озвучивании или производстве игр.</p> <p>Какими уникальными или специальными ресурсами вы обладаете? Например, у нас много наличных средств или центров, специально предназначенных для тестирования.</p> <p>Почему клиенты обращаются к вам? Например, мы разбираемся в их бизнесе или выполняем заказ в течение 8 часов</p>	<p>Что необходимо для самосовершенствования? Например, мы недостаточно быстро собираем долги, наши руководители проектов не владеют необходимыми навыками.</p> <p>Каких ресурсов вам не хватает? Например, недостаточно специалистов по продажам или отсутствует маркетинговая деятельность.</p> <p>Почему или когда вы теряете клиентов? Например, когда мы беремся за большие или маленькие проекты либо локализацию программного обеспечения</p>
	<p>ВОЗМОЖНОСТИ</p> <p>Позитивные тенденции рынка</p>	<p>УГРОЗЫ</p> <p>Негативные тенденции рынка</p>
ВНЕШНЯЯ	<p>Увеличение спроса в определенном секторе рынка (например, медицине).</p> <p>Потребность в новых услугах (например, расшифровке аудиозаписей или переводе телефонных переговоров).</p> <p>Конкурент в беде или ослаблен — купить или атаковать?</p> <p>Переход к МП для выхода на рынок больших объемов и низкой стоимости</p>	<p>Насколько активны конкуренты? Как влияет экономическая ситуация? Как повлияют на вас колебания курса валют? Как скажутся на вас изменения государственной политики регулирования (например, новые законы об НДС в ЕС)</p>

б) внешней: изучить характеристики рынка, на котором вы активно работаете или на который намерены выйти.

В табл. 1 приведены примеры вопросов, которые необходимо рассмотреть.

Необходимо тщательно изучить и проанализировать сильные и слабые стороны компании в связи с определенной рыночной возможностью, учитывая силы, действующие на рынке, — экономику, государственное регулирование и активность конкурентов (PESTEL).

При проведении такого рода анализа я бы порекомендовал следующее:

- учитывайте особенности рынка и эффективность предлагаемой вами услуги в данном секторе;
- чтобы анализ был действительно ценным для вас и вашей компании, он должен быть жестким, глубоким и настолько исчерпывающим, насколько это вообще возможно;
- расспросите клиентов, партнеров и работников.

В табл. 2 и 3 приведены два примера анализа авиалиний, United Airlines и Virgin Airlines. Я использовал их во время выступления на данную тему

на конференции GALA 2010 в Праге. Естественно, это скорее поверхностный анализ, чем тщательное исследование.

Табл. 2. United Airlines

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
<p>Налаженная система внутренних рейсов.</p> <p>Как правило, удобное расположение выходов на посадку.</p> <p>Бренд, хорошо зарекомендовавший себя в США.</p> <p>Умеренные конкурентные цены.</p> <p>Хорошая программа поощрения постоянных клиентов</p>	<p>Низкое качество обслуживания клиентов на борту.</p> <p>Плохая система учета рейсов, отправленных по расписанию и отмененных.</p> <p>Клиенты не считают, что качество соответствует цене.</p> <p>Недостаточное количество развлечений на борту.</p> <p>Устаревшие самолеты, контракты, стареющий персонал</p>
ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
<p>Позитивные тенденции рынка</p> <p>Внедрение на рынок стран БРИК.</p> <p>Использование возможностей бюджетных авиалиний.</p> <p>Реорганизация флота в связи с выходом на пенсию пилотов и членов экипажа.</p> <p>Использование более рентабельных самолетов на основных маршрутах.</p> <p>Развитие надежного рынка</p>	<p>Негативные тенденции рынка</p> <p>Внутренние конкуренты, предлагающие более низкие цены.</p> <p>Слияние компаний BA/AA/Iberia.</p> <p>Нестабильность цен на топливо и курсов валют.</p> <p>Группы по борьбе с изменениями климата, поддерживающие дополнительные экологические налоги.</p> <p>Бремя пенсий и пособий.</p> <p>Расширение компании Virgin America и предоставление ею лучшего обслуживания</p>

Табл. 3. Virgin Airlines

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
<p>Высокое качество обслуживания клиентов на борту.</p> <p>Предоставление на борту современных развлечений.</p> <p>Узнаваемости бренда во всем мире.</p> <p>Частная новаторская компания.</p> <p>Современный флот.</p> <p>Экипаж обеспечивает высококачественное обслуживание</p>	<p>Ограниченное количество маршрутов на территории США.</p> <p>Зависит от партнеров по выполнению внутренних рейсов.</p> <p>Маленькая в сравнении с крупными компаниями.</p> <p>Очень зависима от атлантического и австрало-азиатского воздушного движения</p>
ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
<p>Позитивные тенденции рынка</p>	<p>Негативные тенденции рынка</p>

Табл. 3 (окончание)

<p>Внедрение на рынок стран БРИК.</p> <p>Развитие компании Virgin America для выхода на плохо обслуживаемый внутренний рынок США.</p> <p>Обслуживание рейсов, традиционно выполняемых старыми компаниями, например United.</p> <p>Курс на экоавиалинии.</p> <p>Расширение Virgin Holidays.</p> <p>Развитие рынка космического туризма.</p> <p>Использование в свою пользу существующей напряженной обстановки в компании BA</p>	<p>Слияние компаний BA/AA/Iberia.</p> <p>Нестабильность цен на топливо и основных курсов валют.</p> <p>Организации по борьбе с изменением климата.</p> <p>Компании EMIRATES и ETIHAD на австрало-азиатских маршрутах</p>
---	--

Что дальше?

Допустим, что вы выполнили исчерпывающий и детальный SWOT-анализ своих услуг по локализации программного обеспечения, например на рынке Северной Америки. Предполагаю, что вы определили следующее:

- в каком направлении развивается рынок, будет ли он приносить вам прибыль и как долго, кто ваши основные конкуренты;
- почему клиенты обращаются к вам, почему и в чем вы проигрываете конкурентам;
- как ваши основные недостатки связаны с рынком и что нужно сделать, чтобы исправить их.

Если вы все сделали правильно, я гарантирую, что вы будете в равной степени приятно удивлены и ужасно напу-

ганы. Перефразируя Гордона Гекко из фильма «Уолл Стрит», скажу: «Паранойя (в маркетинге) — это хорошо!»

Гордон Хазбэндз — англо-шотландец, живущий 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 Денвере.

Новый подход к подбору голосов для дублирования

Жак Барро (Jacques Barreau)

Перед началом процесса дублирования подбор голосов является одним из наиболее деликатных и интересных занятий. Существует мнение, что кастинг — это просто подбор путем прослушивания тех актеров, которые наилучшим образом могут сыграть данного персонажа. Однако в действительности процесс подбора не так уж и прост, по крайней мере тут, в компании Warner Bros. Я бы сказал, что кастинг — процесс многошаговый. Во-первых, необходимо найти актера с подходящим голосовым потенциалом. Затем нужно помочь ему сделать голос как можно более похожим на оригинальный, прочувствовать характер героя и сыграть наилучшим образом во время записи в студии. И, наконец, необходимо написать ряд рекомендаций, чтобы помочь актеру систематически воссоздавать нужный голос и манеру говорить от записи к записи или от серии к серии. Эти рекомендации создаются с использованием определенной терминологии, предназначенной для составления общих руководств для обучения актеров во всем мире технике постановки голоса, которая очень важна для озвучивания наших анимационных персонажей.

Дублирование в анимации очень отличается от дублирования фильмов и

программ с участием живых актеров. Голос дублера редко совпадает с голосом оригинального актера, но в случае с живым актером это не имеет значения. В процессе дублирования актер говорит своим голосом и пытается как можно лучше передать манеру разговора данного персонажа. Так происходит дублирование фильмов и программ с участием живых актеров уже много лет. Большинство анимационных персонажей не говорят обычными голосами. Как правило, у них смешные, странные голоса, которые сразу же становятся визитной карточкой персонажа. Каждый узнает таких персонажей, как Багз Банни, Даффи Дак или Суперкрошки, после первой же реплики. Актер, дублирующий анимационного персонажа, должен не только воссоздать особый «мультишный» голос, но и перенять манеру разговора персонажа. Ему необходимо следовать за постоянно изменяющимся настроением — от самого спокойного до абсолютно безумного. Поэтому во время записи актерам следует сосредоточиться на трех основных моментах: голос анимационного персонажа, его манера разговора и произношение.

Ввиду того, что подобрать идеально подходящий голос очень тяжело, тестирование и отбор актеров для дублирования требуют определенной подготовки.

Припоминается случай в Японии в самом начале работы нашей группы дублирования. Мы искали актера для дублирования Декстера в мультипликационном сериале «Лаборатория Декстера». Я только что закончил прослушивать огромное количество проб на голос Декстера, но ничего из услышанного не подходило. Все нервничали, так как необходимо было начинать запись, чтобы успеть до начала выхода мультфильма на экраны. Было уже около восьми вечера, и почти все ушли. Из окна нашей маленькой комнаты было видно кафе, где актеры обычно отдыхали между записями. Там сидела девушка, одна. Я спросил менеджера, кто она такая, и он ответил, что это начинающая актриса с небольшим опытом работы. Я сказал: «Давайте попробуем. Нам все равно нечего терять». Естественный голос девушки совсем не был похож на голос персонажа Декстера. Почти час — что очень долго для пробы голоса — она имитировала то, что делал я. Она изменяла темп речи, повторяя за мной, ускоряла его, понижала высоту голоса — и наконец у нее получилось. Я сразу же объяснил ей, что она делала со своим голосом, чтобы она снова смогла воспроизвести тот же голос во время записи. Она была так удивлена и так радовалась своей первой большой роли. С тех пор она — наш японский Декстер и очень хороший. Поскольку пропустить хорошие голоса легко, студия — одна из самых крупных в Японии — решила создать школу подготовки начинающих актеров.

Наш японский Декстер оказался большой и неожиданной удачей, и, работая с актером в студии, я смог добить-

ся великолепной игры. Однако я не могу быть везде, и поэтому необходимо было придумать другой способ помогать актерам. Я разработал письменные рекомендации, содержащие советы по технике достижения определенного голоса. Эти рекомендации по постановке голоса описаны в руководстве «Определение новой лексики для процесса создания голоса анимационного персонажа» (Defining a New Vocabulary for Voice Characterization), опубликованном организацией Animation World Network. Они являются основой для написания инструкций для удаленных актеров. Проанализировав голос актера и составив такие инструкции, мы сосредотачиваемся на передаче актером манеры разговора персонажа и игре в целом.

Давайте теперь шаг за шагом пройдем весь процесс кастинга: подбор актера, анализ постановки голоса, чтобы понять как он или она создали оригинальный персонаж, и составление комментариев о создании голоса анимационного персонажа, интерпретации манеры персонажа и игре.

Подбор актера

Я могу понять, какому актеру удастся лучше всех подражать оригиналу и какой обладает наибольшим потенциалом для работы над своим голосом. Я редко нахожу идеально подходящую кандидатуру после прослушивания первой пробы. Поэтому я научился распознавать голоса, в которых есть потенциал, актеров, которые смогут соответствовать оригиналу, но по какой-то причине не показали этого во время пробы. При-

чины могут быть разными. Возможно, актер недостаточно долго слушал оригинальный голос или не смог проанализировать его и поэтому не знал как его воспроизвести. Или ему давали нечеткие инструкции во время записи пробы. Я часто сталкиваюсь с начинающими актерами с великолепными голосами, которым недостает умения использовать весь их потенциал. Обладая многолетним опытом проведения проб, я развил в себе способность узнавать перспективного актера для дублирования любого персонажа, даже если актер изначально пробовался на другую роль. Можно легко потерять отличного актера только потому, что администратор неверно оценил его или отправил на пробы не на ту роль. Если правильно настроить актера на дублирование другого персонажа, можно получить отличный голос даже для той роли, на которую этот актер не пробовался.

Несколько лет назад в Мехико я заново проводил кастинг актеров для дублирования персонажа Гарри в третьей части «Гарри Поттера». Голос раннее одобренного актера был немного староват для персонажа, и у нас не было времени для проведения еще одних проб. Я попросил инженера дать мне послушать все пробы, записанные для фильма. Слушая, как актеры называли себя своими естественными голосами, я выделил актера, который пробовался на роль Малфоя. Прослушав его несколько раз, я понял, что этот голос, если приложить немного усилий и потренироваться, может стать идеальным голосом Гарри. На следующий день мы вызвали этого молодого актера, и, поскольку он

очень легко приспособивался, то великолепно продублировал Гарри на испанском языке. Этот пример, хотя и относящийся к фильму с живыми актерами, демонстрирует, как важно слушать естественные голоса актеров. Вот почему на пробах мы всегда просим актеров произносить свои имена естественным голосом.

Анализ голоса

Актеры редко идеально справляются с задачей на первых пробах. Детальный анализ — единственный способ понять, как актеры ставят свои голоса, и дать им точные указания для достижения соответствия голосам наших персонажей. Это также помогает актерам осознать, что они делают со своими голосами, и учит их лучше контролировать весь процесс. Мне это напомнило курс математики, который я изучал ребенком. Наш учитель ставил нам оценки, основываясь на том, как мы нашли ответ, а не на самом ответе. Если при создании голоса ты не знаешь, как ты его поставил, будет очень трудно, если вообще возможно, воспроизвести этот голос снова. Интуиция должна быть подкреплена техникой. Известный французский певец однажды сказал: «Талант без техники — просто плохая привычка». Нам хотелось бы верить, что у наших актеров скоро будет и то, и другое. У них есть талант, теперь им необходимо понять технику и развить ее.

Цель нашего анализа голоса — помочь им достичь этого. Во время прослушиваний мы изучаем постановку голоса (например, откуда в горле исходит звук), высоту, силу (в отличие от громкости),

спецэффекты (такие как гнусавость голоса или шепелявость), манеру говорить и игру в целом. Все это можно обсуждать с актером, объясняя, что вы подразумеваете под высотой звука, например. Эти параметры независимы друг от друга, и актер может настраивать их по очереди. Например, если актер взял правильную высоту, но не может поставить голос для данного персонажа, можно объяснить как это исправить, не изменяя высоту. Вот почему детальный анализ пробы голоса так важен, и чем он тщательнее, тем более точным будет наше руководство.

Создание комментариев

Письменные комментарии, отправляемые международным студиям, являются нашим единственным способом общения с актерами. Цель такой практики — иметь возможность поговорить с актерами о вещах, которые мы не можем показать им лично. Комментарии должны быть достаточно четкими, чтобы позволить актерам понять те аспекты техники, над которыми им необходимо работать. Я впервые использовал этот метод несколько лет назад, когда в консерватории Марселя изучал электроакустическую музыку. Мы создавали современную музыку с помощью звуков, шумов и электронной обработки. Как и поколению до нас, нам необходимо было создать словарь для описания и классификации этих звуков.

Комментарии особенно важны при наличии множества одинаковых черт у разных персонажей. Это случается часто, так как причудливых персонажей тяжело создавать. Если голос актрисы

легко узнаваем, вы распознаете его и в другом шоу, даже если актриса изображает иного персонажа. Мы стараемся избежать этой проблемы, четко объясняя актерам, как создать голос, который будет неузнаваемым для зрителей или, по крайней мере, менее узнаваемым. В странах, где резерв актеров невелик, подготовка к созданию голоса персонажа необходима для того, чтобы добиться разнообразия голосами немногих актеров. Это особенно актуально в таких регионах, как Восточная Европа или Скандинавия, где многие актеры дублируют театральными актерами. Они всегда замечательно играют, но могут за просто упустить манеру разговора персонажа: представьте Даффи Дака, разговаривающего как герой Шекспира. Как уже упоминалось, голос часто является визитной карточкой персонажа и тесно связан с его манерой разговора.

В качестве примера привожу мои комментарии, отправленные актеру, дублировавшему Багз Банни в венгерской версии мультфильма: «Голос хороший, но слишком простой — необходимо больше варьировать произношение и голос. Он должен звучать более высокомерно и самоуверенно, более гнусаво. Голос должен исходить из области между носом и верхним горлом. Он должен звучать немного гнусаво, но не зажато, что легко может произойти, если голос исходит только из носа. Пусть голос будет тонким, но не слишком громким и напряженным. Избегайте резкого голоса, который звучит слишком сильно. Голос должен быть ровным, но добавляйте вариации и контраст в произношение, чтобы избежать монотонности. Манера говорить должна быть

небрежной и расслабленной, немного циничной, в то время как игра — динамичной. Убедитесь, что голос и манера разговора Багза Банни отличаются от голоса и манеры Даффи».

Мы видим, что создание голоса, манера и игра взаимосвязаны и одинаково важны для воссоздания актером голоса соответствующего персонажа. Проанализировав эти три параметра, можно написать рекомендации для создания руководства для актера и менеджера

по подбору актеров. Это единственные инструкции, которые мы можем предоставить, и, в идеале, они помогут актеру сыграть наилучшим образом. Тогда и только тогда мы можем сказать, что провели кастинг.

Жак Барро является вице-президентом отдела дублирования и субтитров компании Warner Bros. (WB). Он путешествует по всему миру и отвечает за предоставление услуг по языковым преобразованиям для всех подразделений WB.

Бережливая локализация в компании Bentley Systems

Лори Тике (Lori Thicke)

Компания Bentley Systems — мировой лидер по выпуску инфраструктурного программного обеспечения для специалистов в области строительства. В ней работают приблизительно 3000 сотрудников в более чем 45 странах, ее ежегодная прибыль составляет 500 миллионов долларов. Компания производит программное обеспечение для проектирования таких знаковых проектов, как тоннель под Ла-Маншем и Олимпийский стадион «Птичье гнездо» в Пекине. Руководитель отдела выпуска продукции, Джон Папайанноу (John Papaioannou), особо известный благодаря своей бережливой локализации, безусловно, является еще и предприимчивым рационализатором. Благодаря инновациям в управлении сетью поставщиков услуг и машинном переводе Папайанноу удалось поддерживать локализацию сотен выпусков продукции в год силами одной из самых маленьких команд по локализации в отрасли. Он работает в новом офисе Bentley возле парка Сант-Стивенс-Грин в Дублине.

Тике: Какова Ваша роль в Bentley Systems?

Папайанноу: В настоящий момент я руковожу отделом локализации и

отделом выпуска продукции, который производит официальные сборки для всех языков, в том числе для английского.

Тике: За что отвечает отдел локализации?

Папайанноу: Мы обрабатываем проекты по локализации 100 различных продуктов на 19 различных языков, в общей сложности это составило около 440 выпусков за 2010 г., и все это делает довольно небольшая команда. Все сотрудники работают в пяти различных странах. Команда прежде всего отвечает за перевод и локализацию нашей продукции, включая графический интерфейс пользователя, веб-справку, а также обучающие программы.

Тике: Сотрудничая с компанией Bentley, Вы демонстрируете стойкий интерес к бережливой локализации. Что Вы подразумеваете под *бережливостью*?

Папайанноу: Бережливость означает делать больше меньшими силами не только во время кризиса и сокращений, но постоянно, год за годом. Не бывает такого, что два года остаются неизменными с точки зрения процесса, производительности и исполнения. Вопрос не в том, достаточно ли хорошо мы делаем, а в том, что же дальше? Вместо того чтобы использовать больше ресурсов для решения проблемы, мы стараемся усовершенствовать процесс. В среднем, количество выпусков продукции нашей компании ежегодно увеличивается на 24 %, и мы в состоянии добиться этого без соответствующего увеличения персонала или бюджета.

Поставщики как менеджеры проектов

Тике: Ежегодное увеличение количества выпусков на 24 % в пределах одного

и того же бюджета — такой результат хотели бы получать многие предприятия. Как вы этого добились?

Папайанноу: Фактически мы создали модель, которая включает полную передачу функций руководителя проектов менеджерам со стороны клиента, которые выступают в роли менеджеров по управлению поставщиками, координаторов и решают проблемы, возникающие во время работы.

Менеджер проектов со стороны клиента принимает участие не во всех обсуждениях, а лишь в тех, которые касаются непредвиденных ситуаций. А поскольку далеко не в каждом проекте случается эскалация либо непредвиденные ситуации, менеджер может руководить большим количеством проектов. В соответствии с этой моделью клиент передает поставщику номер заказа на поставку проекта, а поставщик передает клиенту сборку выпуска.

Тике: Не опасно ли работать с удаленными менеджерами по проектам?

Папайанноу: Это такое же задание, как любое другое: оно не является стратегическим, не требует специфических ресурсов и не дает контроля поставщикам. Самый бережливый подход, применяемый в компании Bentley, состоит в передаче работы внешним исполнителям.

Тике: То есть ваши менеджеры скорее облегчают процесс, чем контролируют его. С каким еще персоналом со стороны клиента напрямую работают поставщики?

Папайанноу: Поставщики имеют дело с разработчиками, менеджерами, ответственными за продукт, и редакторами, — на самом деле практически со всеми отделами, за исключением отдела

распределения бюджета, финансового отдела и вице-президентов.

Тике: Рассмотрим детали. Каким образом файлы получают и доставляют обратно в компанию Bentley?

Папайанноу: Поставщики сами забирают комплекты для перевода, что позволяет им самостоятельно выполнить тестовую сборку. Потом они передают готовые к производству переведенные файлы прямо в нашу систему контроля исходного кода, присваивают им теги и собирают их для проверки или выпуска.

Тике: Да, это действительно бережливый подход! А если что-то пойдет не так?

Папайанноу: Тогда подключаются менеджеры проекта со стороны клиента. Ожидается, что поставщики примут все необходимое для самостоятельного решения вопроса, только тогда эскалируют проблему клиенту.

Тике: Какова роль редакторов в работе? Как поступают с вкусовыми изменениями?

Папайанноу: Поставщики оспаривают изменения редакторов в случае, если они противоречат другим продуктам либо выпущенным версиям или связанным продуктам. Такие глобальные изменения необходимо согласовывать с редакторами, которые их вносили.

Тике: Похоже, это требует много работы, не говоря уже об ответственности. Как ваши поставщики относятся к дополнительной нагрузке?

Папайанноу: Поскольку редакторы более требовательны к внешним подрядчикам, существуют некоторые механизмы управления. Например, чтобы

помочь редакторам сосредоточиться на работе, для единичного цикла редактирования стараемся предотвратить расширение границ проекта. Это также позволяет сократить расходы на редактирование, если редакторы являются подрядчиками. Поставщики сами несут ответственность за внесение исправлений в версию для выпуска.

Тике: Как быть, если исправления нельзя внести из-за ограничений комплекта для перевода?

Папайанноу: В таком случае поставщики связываются с разработчиками для решения этой проблемы с помощью базы данных на нашем совместном портале. Этот механизм также предусматривает сохранение всех сведений о проблеме и ее решении, то есть формируется банк знаний для других поставщиков, столкнувшихся с похожими трудностями.

Тике: Мы заметили, что вы сортируете продукцию по языку, а не по типу контента. Почему?

Папайанноу: Наша стратегия привлечения сторонних ресурсов предусматривает одновременную работу многих поставщиков над одним проектом на разных языках. Такой подход дает возможность сравнить производительность и эффективно использовать статистику.

Тике: Но разница между профессиональными поставщиками незначительна, не так ли?

Папайанноу: Один и тот же поставщик может выполнять в пять раз больше инженерных работ в одной части земного шара, чем в другой для одного проекта, но на разных языках.

Тике: В чем суть преимуществ вашей производственной модели?

Папайанноу: Нашей основной целью стало повышение уровня производительности путем перераспределения обязанностей менеджеров проектов. За последние два года мы практически утроили нашу производительность, избежав увеличения численности менеджеров проектов. Поставщики работают намного эффективнее, если имеют дело с работчиками напрямую. Логистическая цепочка функционирует лучше, когда запросы поступают именно к специалистам, а менеджеры со стороны клиента могут сосредоточиться на усовершенствовании процесса и управлении знаниями.

За последние два года мы практически утроили нашу производительность, избежав увеличения численности менеджеров проектов.

Тике: Что вы скажете о поставщиках? В чем выгода для них?

Папайанноу: Поставщиков, которые тесно сотрудничают с различными группами компании Bentley, сложно заменить. Новым поставщикам некоторое время придется осваивать новую сферу услуг и обязанностей. Лучшее понимание потребностей клиента открывает возможности для совершенствования инструментов и услуг. И, конечно, опыт работы с этой производственной моделью раскрывает возможности для предоставления таких услуг и другим клиентам поставщиков.

Тике: Вероятно, с точки зрения поставщика в такой модели есть и недостатки? Ведь идеала не существует?

Папайанноу: С увеличением количества услуг ужесточились и требования к

квалификации сотрудников. Поставщикам сложнее адаптироваться. Вдобавок к обычным видам работ им нужно общаться с новыми контактными лицами, справляться с новыми требованиями и трудностями. Они больше зависят от организации клиента. Их неудачи более заметны, поскольку их не страшит менеджер со стороны клиента. С увеличением числа обязанностей возрастает и количество отношений, которые необходимо выстраивать и поддерживать.

Поставщики как сотрудники

Тике: Расскажите о том, как сотрудничают поставщики. Кто является вашими поставщиками, и как вы с ними работаете?

Папайанноу: Мы сотрудничаем с большими многоязычными компаниями, а также малыми и средними предприятиями. Мы установили, что поставщики стараются нанять необходимых специалистов на наиболее выгодных условиях. Для управления связями с поставщиками и для централизованной обработки справочной информации мы используем свой собственный простой портал для сотрудничества. Он предоставляет те же возможности, что и большинство других порталов: централизованный доступ ко всей информации о продукции и рабочих процессах, содействие многостороннему общению, сокращение количества писем по электронной почте, сохранение сведений для дальнейшего использования и обеспечение точного распределения обязанностей на каждой стадии проекта.

Исправления вносятся непосредственно в систему, и каждый сотрудник

может просмотреть изменения, сделанные другими, а также оценить уровень качества работы других поставщиков. Личные страницы доступны для размещения предложений поставщиков.

Тике: Ваша прозрачная модель работы — уникальное явление в сфере локализации. Поделитесь с нами, как действует такое открытое сотрудничество?

Папайанноу: Прежде всего, рабочие процессы полностью прозрачны. Поставщикам известно, с какими проектами работают они, а какими занимаются другие. При потере проекта поставщик может узнать, кто продолжает над ним работать. Операторы поставщиков размещают вопросы и запросы на рабочем портале, где их может просмотреть каждый поставщик.

Тике: Как вам удалось добиться согласия поставщиков на совместную деятельность? Такое сотрудничество для них не совсем обычно.

Папайанноу: На деле все не так сложно, как кажется. Поставщики в разное время сталкиваются с разногласиями или проблемами. Эта схема сотрудничества работает хорошо, пока поставщики не обязаны предоставлять другим информацию о внутренних процессах. Персонал со стороны поставщика изначально нерешителен. В любом случае, как только менеджеры со стороны поставщиков понимают преимущества нашей модели для их компании, они поощряют сотрудничество на всех уровнях.

Тике: Как определить, что поставщики хорошо выполняют свою работу?

Папайанноу: Эффективность работы поставщиков, с которыми мы сотрудничаем, проверяется каждый день.

Поскольку каждый поставщик имеет дело с разными языками, целесообразнее сравнивать их продуктивность, а не расценки.

В долгосрочной перспективе сравниваются стоимость работы текущих и потенциальных поставщиков. Наша цель — находиться в пределах бюджета, ниже среднего по отрасли, но это не означает, что мы работаем только с поставщиками, предложения которых наиболее дешевые. Для нас важны и другие факторы, в частности уровень владения языком, технологическая база и продуктивность.

Тике: С какими проблемами вы сталкиваетесь сегодня?

Папайанноу: Одна из главных — срок вывода продукта на рынок. Это важный маркетинговый инструмент компании Bentley, поскольку пользователи не могут получить обновление программного обеспечения до завершения нашей работы над ним. Кроме того, узкая специализация продуктов нашей компании не дает возможности воспользоваться услугами поставщиков переводов общей тематики. Технические специалисты обладают нужными знаниями, но их деятельность сложно координировать.

Машинный перевод

Тике: Пока все только говорят о машинном переводе, компания Bentley использует его годами. Что помогло вам совершить тот рывок, на который многие не решаются?

Папайанноу: В последние годы многие поставщики предлагали нам воспользоваться услугами машинного пе-

ревода; но за такой эксперимент всегда было необходимо платить. Поставщики уверенно утверждали, что машинный перевод будет в нашем случае наилучшим решением; однако за все возможные риски должна была отвечать наша компания, а не поставщики. Последний мировой финансовый кризис представил новую возможность, как обычно и бывает во время кризиса. Мы не хотели, чтобы время кризиса прошло впустую, и в 2008 году воспользовались предложением бесплатно попробовать машинный перевод. Обнаружив, что система машинного перевода отлично справилась с нашими заданиями, мы больше не возвращались к предыдущим методам работы.

Тике: Расскажите нам, для какого типа контента и для каких языков вы используете машинный перевод.

Папайанноу: Мы стандартизировали машинный перевод для веб-справки и для обучающих программ. Для этих видов контента, требующих высокого качества, мы используем машинный перевод с последующим редактированием. Сейчас мы переводим на шесть языков: французский, итальянский, немецкий, испанский, датский и японский, а также пробуем переводить на русский. В общем, для каждого нового языка мы со временем применяем машинный перевод.

Тике: Каковы его преимущества?

Папайанноу: Применение машинного перевода дает возможность снизить затраты на 25–35 %; кроме того, использование памяти переводов дает еще 30 % экономии средств. Другие поставщики сейчас тоже предлагают бесплатные экспериментальные проекты, но с максимальной экономией только 10 %.

Тике: Прокомментируйте качество машинного перевода.

Папайанноу: Поскольку важность высокого качества нами просто не обсуждается, мы заметили, что в результате машинного перевода качество только улучшилось. Для каждого основного языка были проведены слепые тесты, при этом редакторы не знали, что проверяют машинный перевод. Во всех случаях они указали на одинаковое или более высокое качество перевода по сравнению с переводом при помощи памяти переводов. В двух случаях редакторы внесли больше исправлений, чем мы ожидали. Как выяснилось, это были обычные совпадения из памяти переводов, а не новый контент, полученный в результате машинного перевода! Поэтому мы планируем улучшить устаревшие переводы при помощи машинного перевода.

Тике: Это обнадеживающее заявление. Чего вы достигли в отношении повышения продуктивности и снижения затрат в соответствии с принципами бережливой локализации?

Папайанноу: Что касается наших возможностей, за последние 9 лет продуктивность компании выросла в 3 раза. От 100 выпусков, подготовленных тремя менеджерами проектов в 2001 году, что соответствует 33 выпускам одного менеджера в год, мы перешли к 440 выпускам, подготовленным четырьмя менеджерами в 2010 году, что соответствует уже 110 выпускам одного менеджера в год. Это означает, что менеджер проекта готовит выпуск каждые два рабочих дня!

Что касается затрат, то в абсолютных показателях наш бюджет сегодня равен

половине бюджета, используемого 10 лет назад. С учетом инфляции за последние 7 лет мы на 40 % сократили стоимость единицы продукции.

Лори Тике — соучредитель и генеральный директор компании Lexcelera, соучредитель ассоциации «Переводчики без границ» и член редакционного совета MultiLingual.

Успех удаленного отдела продаж: общие заблуждения*

Джессика Ратке (Jessica Rathke)

В статье «Управление удаленным торговым персоналом» (Профессиональный перевод и управление информацией, выпуск 3 (50), 2011 г.) я рассматривала способы эффективного управления сотрудниками удаленных отделов продаж. На этот раз я проанализирую другую сторону медали: что нужно удаленным менеджерам по продажам, чтобы добиться успеха.

Я подозреваю, что найдется немало менеджеров по продажам, работающих из дома, которые, как и я, считают, что удаленная работа не налаживается сама по себе. Я считаю, что это особенно актуально для людей с опытом работы в офисной среде, которой свойственны поддержка, структура и дух товарищества.

На основе собственного опыта сотрудничества с международными корпорациями и мелкими поставщиками языковых услуг я хочу рассказать о том,

как избежать заблуждений, связанных с удаленной работой. Я также поделюсь примерами из жизни друзей и коллег, чей опыт помог мне разработать эффективный способ организации времени, устранения отвлекающих факторов и повышения эффективности работы в удаленном офисе.

Людям, занимающимся торговлей, удаленная работа дает множество преимуществ: вы становитесь ближе к своим клиентам. Избавившись от жесткой привязки к графику работы с 9 до 17, вы получаете независимость и возможность гибко распределять свои дела между общением с клиентами, конференциями и сетевыми мероприятиями. Вас меньше отвлекают коллеги, когда вам нужно написать коммерческое предложение или ответ клиенту; больше у вас нет слуша-

* Данная статья была опубликована в информационном бюллетене GALAху ассоциации GALA.

телей во время телефонных разговоров с потенциальными и настоящими клиентами. Большинству менеджеров по продажам нравятся эти аспекты удаленной работы.

Однако у удаленной работы могут быть существенные недостатки, особенно если у поставщика языковых услуг практически отсутствуют навыки организации работы с внештатными сотрудниками или если менеджеры по продажам и центральный офис находятся в разных часовых поясах. По моему опыту, самая сложная проблема, с которой приходится сталкиваться изо дня в день, — это чувство изоляции: никаких бесед в перерывах на кофе, меньше контактов с коллегами, необходимость в одиночестве справляться с чувствами, сопровождающими частые отказы потенциальных клиентов. Начинает казаться, что вокруг слишком тихо. Кроме того, несмотря на отсутствие такого отвлекающего фактора, как коллеги, появляются другие отвлекающие моменты, характерные для работы на дому: стирка, супруг или супруга, соседи и, в конце концов, отсутствие поддержки, когда дела идут из рук вон плохо.

Выбор работодателя

В своей предыдущей статье я упоминала о том, что во время собеседования основное внимание уделяется тому, насколько хорошо менеджеры по продажам обеспечивают плановую выручку, и при этом не учитывается, насколько эффективно они работают в удаленной среде. Аналогично, менеджеры по продажам на собеседовании с потенциальным

работодателем упускают из виду те же проблемы. Типичные вопросы касаются клиентской базы компании, процессов, технологии и стиля управления. А вот вопросу о том, как поставщик языковых услуг управляет удаленным персоналом по продажам, уделяется значительно меньше внимания.

Выявление потенциальных проблем на более ранних этапах позволяет обеим сторонам принимать более продуманные и правильные решения в связи с работой на удаленной основе. В разговоре с поставщиком языковых услуг как с потенциальным работодателем рекомендуется задать ряд вопросов.

- Какого подхода к управлению удаленными менеджерами по продажам вы придерживаетесь?
- Сколько удаленных менеджеров по продажам в настоящее время работает в компании и можно ли мне поговорить с кем-либо из них?
- Что именно будет входить в мои обязанности (то есть с чем мне придется иметь дело: с финансами, налоговыми проблемами, маркетинговыми вопросами и т. п.)? Это особенно важно для сотрудников, проживающих в другой стране.
- Какова действующая инфраструктура?
- Как вы общаетесь с удаленными менеджерами по продажам?
- Какую постоянную поддержку вы предоставляете (например, техническую поддержку для компьютеров и т. п.)?
- Как часто вы проводите совещания лично с сотрудниками отдела продаж?

- Как вы налаживаете совместную работу с другими отделами?
- Предусмотрена ли официальная программа введения в должность, которая позволит мне познакомиться с коллегами и сослуживцами и изучить технологические процессы, культуру компании и т. п.?

Обсуждение такого рода вопросов поможет избежать расхождений между ожиданиями менеджера по продажам и поставщика языковых услуг еще до приема на работу, а также недовольства и текучки кадров.

Дисциплина, организация, правила

Очевидно, не нужно объяснять, почему удаленная работа должна быть структурирована. И, разумеется, рекомендуется организовывать свой день так, как при работе в офисе. Однако характерная для удаленной рабочей среды гибкость иногда приводит к снижению эффективности. Ведь очень легко может возникнуть мысль: «Вот сейчас доделаю это, а затем начну работать...» Структура создает распорядок и может помочь сосредоточиться на работе, не отвлекаясь на посторонние вещи.

Правильный настрой может задавать тон удаленной работе. Многие из моих коллег-менеджеров ведут себя так, как будто собираются идти в «офис», выполняя все процедуры подготовки к работе: одеваются в более строгую одежду, некоторые женщины делают макияж и приходят в свой офис точно в 8:00. Ощущение «на работе» помогает мне устоять перед возникающим дома соблазном отвлечься.

Но лично мне значительно сложнее, как физически, так и умственно, переключиться в конце дня. Как ни замечательно работать часы напролет, весьма неплохо также отложить ноутбук и уделить время домашним делам. Исследования показывают, что удаленные сотрудники работают дольше, чем их коллеги в офисе. В результате опросов, проведенных в 2007 и 2008 гг., Малки, Бардхи, Ласск и Ванавати-Дал (Mulki, Bardhi, Lassk, Vanavaty-Dahl) установили, что такие сотрудники работают больше времени, чем люди в традиционной рабочей среде. У удаленных сотрудников рабочий день длиннее, и они часто работают в праздники, выходные и по вечерам, даже во время болезни. Еще одно исследование, опубликованное Крэнфилдской школой менеджмента в Великобритании, также свидетельствует о том, что сотрудники с гибким графиком обычно работают дольше и интенсивнее (Дж. Кларк, 2010). Учитывая эту тенденцию, которая может дополнительно усилить стресс и снизить производительность труда, следует признать, что отключаться от работы очень полезно.

Я усвоила для себя, что мне нужно буквально закрыть двери своего домашнего офиса в конце дня, чтобы работа не просачивалась в мою личную жизнь вечером и на выходных. Если просто уйти, оставив дверь в офис открытой, то продолжаешь думать о том, что нужно сделать на работе, и время от времени туда возвращаешься. Закрытые двери символизируют конец рабочего дня и позволяют мысленно отключиться от работы на несколько часов. Если место не позволяет полностью закрыть рабочее пространство, я бы рекомендовала убрать ноутбук

или отгородить рабочее пространство ширмой, чтобы разделить работу и дом.

Такая привычка закрывать дверь в конце рабочего дня служит напоминанием о важности выработки правил, связанных с режимом работы. Эти правила очень помогают также при наличии детей, супруга или супруги либо соседей, которые бывают дома в определенные дни или определенное время суток. Хотя это кажется очевидным, но я не раз говорила по телефону с удаленными коллегами, у которых случались срывы графика, создающие совершенно нерабочую атмосферу. Я бы рекомендовала даже сообщить об этих правилах домочадцам.

Изоляция

Насколько я знаю, наибольшее разочарование чаще всего вызывает относительная изоляция. Само собой разумеется, это справедливо и для меня. Особо остро изоляция ощущается в случае плохого управления удаленными менеджерами по продажам или слишком большой разницы в часовых поясах, из-за которой для непосредственного общения ежедневно есть лишь совсем небольшой промежуток времени. Самые успешные удаленные менеджеры по продажам, которых я знаю, применяют множество различных способов для преодоления такой изоляции (некоторые из которых весьма оригинальны).

Будьте на виду

При отсутствии формального структурированного общения, организаци-

ей которого занимается руководство, крайне важно напоминать о своем существовании. Возьмите на себя инициативу по планированию времени для общения с коллегами или сотрудниками службы поддержки, с которыми не нужно постоянно поддерживать связь, но которые потенциально важны для успешной работы. Например, сотрудники службы поддержки и другие коллеги, с которыми вы редко общаетесь, могут иногда забывать сообщать вам о важных проблемах, например о времени отключения сервера или сбоях в работе электронной почты. На мой взгляд, такие ситуации встречаются достаточно часто. Если другие будут помнить о вашем существовании, вас не будут упускать из виду во время информирования сотрудников компании.

Общение с начальством и коллегами

Возьмите на себя планирование регулярных телефонных разговоров со своим руководителем и (или) коллегами. Это особенно важно в случае отсутствия формальной управленческой структуры. Обсуждение проблем, с которыми пришлось столкнуться, коллективный поиск решений и просто общение с коллегами поможет сохранить бодрость духа после целого дня отказов, полученных от потенциальных клиентов. Иногда это может подтолкнуть руководство к созданию платформы для регулярного общения, если таковой еще нет.

Хорошим примером может служить случай, когда мой коллега и я стали общаться неофициально, вместе работая

над предложениями и расценками, а также обмениваясь информацией, которую нам удавалось получить из центрального офиса и от наших руководителей. Постепенно такие разговоры приобрели регулярный плановый характер и стали официальными, так что мы начали документировать результаты обсуждения и, в конечном итоге, предложили нашему руководителю к нам присоединиться. Иными словами, мы создали коллектив там, где его не было, и это дало нам возможность существенно повысить эффективность работы. Нам все-таки удалось добиться личного участия нашего руководителя, который позволил нам самостоятельно организовывать совещания, приглашая его в качестве участника.

Напоминая сотрудникам организации о вашем существовании, вы можете также стать бесценным работником. Обсуждая проблемы клиента с руководителем отдела или выдвигая свои предложения, можно стать заметным для окружающих и быть в курсе важных начинаний компании. Благодаря такому общению можно также быстрее получать помощь. Я подозреваю, что большинство менеджеров по продажам именно так и поступают, но, я считаю, что делают далеко не все. Страх помешать кому-либо, воспоминание о негативной реакции коллеги или даже просто неуверенность в том, к кому именно следует обращаться с данной конкретной проблемой, заставляют сомневаться в своих действиях. Я обнаружила, что короткие плановые звонки коллегам во всем мире позволяют значительно уменьшить ощущение изоляции. Такое общение дает дополнительное

преимущество, устраняя разрыв между продажами и производством (и лучше всего, чтобы этот процесс инициировали те, кто отвечает за продажи).

Культурная адаптация и обучение

Мы привыкли работать с представителями различных культур. Тем не менее, основное внимание по-прежнему уделяется производственным и операционным проблемам, а не проблемам управления в мультикультурной среде. Операционные и производственные наработки можно стандартизировать и согласовать, но это еще не значит, что подход к работе и, что еще важнее, к общению будет правильным. По своему опыту я знаю, что между офисами, расположенными в географически отдаленных регионах с разными традициями (или в разных странах), обычно существует огромный культурный разрыв. Это может ощущаться на среде удаленных продаж, особенно если продавец работает далеко от центрального офиса. При этом могут возникнуть существенные различия в ожиданиях от общения и сотрудничества, и если эти ожидания не оправдаются, наступит разочарование.

Культурные различия порой очень сложно выявить, однако менеджеру по продажам стоит обсуждать любые проблемы со своим руководителем и при необходимости попросить расширить, сузить общение или изменить его способы. За свою карьеру мне приходилось делать это несколько раз с европейскими работодателями, которые обычно высказывают свое мнение работникам не

так часто, как привыкли американские сотрудники. Европейцы обычно считают похвалу за то, что человек и так должен делать, проявлением высокомерия, в то время как американцы видят в этом поощрение и подтверждение того, что они действительно делают то, что нужно. В моем случае потребность в этом была особенно острой, поскольку я находилась очень далеко и редкое общение с руководством вызывало у меня чувство дискомфорта. Когда я попросила общаться со мной немного чаще, появились возможности для плодотворных дискуссий относительно взаимных ожиданий, и нам удалось достичь приемлемого компромисса.

Наконец, если вы пригласите руководство встретиться с вашими клиентами, это станет бесценным средством преодоления изоляции от центрального офиса. Это также может помочь вашему руководству понять, что ваш успех зависит также и от них. Убедитесь, что они об этом знают! Одним из лучших примеров из моего личного опыта может служить работа на британскую компьютерную компанию ICL, представленную в различных странах мира, за исключением Северной Америки, где мне нужно было развить деятельность одного из подразделений самостоятельно. Британская компания полагалась на свое заметное присутствие на рынке, которое позволяло внушить потенциальному клиенту доверие при встрече. Чтобы добиться признания в США без такого громкого имени, потребовалось бы больше вре-

мени. Мой руководитель ощутил разницу, только когда сам приехал в США, чтобы поучаствовать вместе со мной в телефонных переговорах. Когда мой руководитель начал разводить речи о том, что ICL и то, и это, и завтрашний день, потенциальный клиент с восточного побережья США грубо оборвал его на середине фразы и сказа: «Да что это вообще за компания ICL, никогда о такой не слышал». Пригласите руководство на свою территорию и предложите ему встретиться со своими клиентами. Это позволит ему лучше понять рынки, на которых приходится работать, и больше помогать вам в достижении успеха.

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

Библиография

1. Clark, J. (2010, February 4). Employees with flex time put in more hours. Discovery News. Источник: <http://news.discovery.com/human/telecommuting-productivity-flex-time.html>.
2. Mulki, J., Bardhi, F., Lassk, F., & Nanavaty-Dahl, J. (2009, October 1). Set up remote workers to thrive. MIT Sloan Management Review. Источник: <http://sloanreview.mit.edu/the-magazine/articles/2009/fall/51116/set-up-remote-workers-to-thrive>.

Культура и ее значение для бизнеса

Хуэйтин Айлер (Hui ping Iler)

В 2003 году игра для Xbox вызвала чрезвычайно бурную негативную реакцию из-за контента, оскорблявшего религиозные чувства людей. В игре *Kakuto Chojin: Back Alley Brutal*, разработанной компанией Dream Publishing и изданной Microsoft Game Studios, за кадром произносились стихи из Корана. Большинство мусульман полагают, что с Кораном нужно обращаться в высшей степени уважительно, поскольку это в буквальном смысле слово Божие. А поэтому выход такой игры вызвал гневное неприятие со стороны многих групп населения ввиду непочтительного, по их мнению, отношения к Корану. В результате игра была отозвана, а компании, участвовавшие в ее создании, оттолкнули многих потенциальных клиентов и потеряли уже существующих. Безусловно, этого можно было избежать.

Если бы компании Dream Publishing и Microsoft Game Studios не торопились, а провели необходимые исследования и поняли, насколько важно уважать другую культуру при продаже товара или услуги на зарубежных рынках, подобное никогда бы не случилось. Компании должны осознавать, что игру необходимо адаптировать для продажи на таком особенном рынке, как Средний Восток.

Что такое культура?

Понятие «культура» включает множество различных составляющих, передающихся из поколения в поколение. Среди них знания, убеждения, опыт, ценности, социальные установки, религия, искусство, идеи, законы, моральные принципы, обычаи и способы восприятия мира. Некоторые культурные аспекты лежат на поверхности, например одежда и еда людей, другие – скрыты, например важность религии, представления о роли семьи в обществе, образ мышления и восприятие определенных вопросов. Если видимые культурные аспекты можно легко распознать, для понимания и признания важности скрытых составляющих нужно гораздо больше времени и усилий. Тем не менее, именно невидимые составляющие культуры обычно больше всего влияют на восприятие человеком мира, а значит, и на принятие или неприятие им товара либо услуги.

Насколько сильно культура влияет на бизнес?

Дэвид А. Рикс (David A. Ricks), автор книги «Просчеты в международном бизнесе» (*Blunders in International Business*), утверждает: «Неспособность понять

культурные различия может привести к серьезным последствиям».

Осознание важности культуры и уважение к ее роли в жизни потенциальных клиентов на иностранных рынках — важный момент, который может определять успех или провал зарубежных предприятий. Достаточно забыть об этой значимой составляющей или не воспринимать ее всерьез — и маркетинговая компания или веб-сайт могут в лучшем случае не привлечь потенциальных клиентов, а в худшем — оттолкнуть или оскорбить миллионы людей, что приведет к значительному снижению уровня продаж.

Влияние культуры на бизнес ощущается в трех разных сферах:

- деловых отношениях с зарубежными клиентами, заказчиками, партнерами и партнерами;
- веб-контенте и локализации веб-сайтов;
- стратегии связей с общественностью, маркетинга и рекламы.

Фелиция Брату (Felicia Bratu), руководитель проектов компании Wintranslation, говорит: «Чтобы продавать на зарубежных рынках, нужно говорить на языке клиента. Локализуйте свой веб-сайт. Просто перевести недостаточно, нужно учесть культурные различия и традиции».

Компании, которые не понимают и не ценят культурные различия, часто внедряют маркетинговые стратегии, с самого начала обреченные на провал. Маркетинговые стратегии одной страны не всегда приведут к успеху в другой. Поэтому важно чувствовать культуру и не забывать о ней во время производства

продукции, выбора названий, продаж и рекламы.

Последствия игнорирования культурных факторов в проектах локализации

Результат маркетинговой стратегии, выпуска продукции или создания веб-сайта очень важен, поэтому нужно следить за тем, чтобы культурные факторы целевого рынка не остались вне поля зрения. Если не учитывать культуру, можно «добиться» следующего:

- потребители потеряют доверие к вашей продукции и компании;
- вы столкнетесь с недовольством клиентов и ярко выраженной негативной реакцией общественности;
- отрицательные отзывы в прессе нанесут вред бренду, в создание которого было вложено немало труда;
- вы потеряете доходы, возможности сбыта и клиентов;
- ваша компания может даже понести юридические расходы.

Вот случай с маркетинговой кампанией в Таиланде, проведенной без понимания культуры целевой аудитории. В этой стране, жители которой в основном буддисты, киноафишу с человеком, восседающим на голове статуи Будды, восприняли весьма прохладно. Многие буддисты потребовали изменить афишу и призывали не смотреть этот фильм. Афиша вызвала не только крайне негативную реакцию в Таиланде, но также гнев и общественные протесты монахов Малайзии, Мьянмы и Шри-Ланки. Нужно понимать, ценить и уважать культуру целевой аудитории — это

чрезвычайно важно при попытках вывести товар или услугу на международные рынки.

Выводы

Если вы всерьез собираетесь выйти на зарубежные рынки и достичь успеха, вам нужно учитывать культурные факторы во всех аспектах разработки продукции, дизайна веб-сайта и маркетинговой кампании. Для перевода веб-контента лучше обратиться к профессиональному, опытному и высококвалифицированному переводчику — носи-

телю языка и культуры целевого рынка, который сможет принять во внимание культурные аспекты, в том числе формулировки, сленг, концепции, идиомы и другие уникальные фразы. Для разработки веб-сайта неплохо нанять веб-дизайнера, знакомого с концепциями локализации и будущими потребностями целевого рынка.

Хуэйпин Айлер (Huiping Iler) — президент компании Wintranslation, поставщика языковых услуг с офисами в Виндзоре и Оттаве. Компания Wintranslation предоставляет услуги по переводу, верстке и инжинирингу на более чем 70 языках.

Локализация и составление документации для международного рынка

Мелани Зигель (Melanie Siegel) и Эндрю Бреденкамп (Andrew Bredenkamp)

За последние десятилетия ассортимент технической продукции стремительно вырос. Это привело к увеличению количества руководств пользователей, но потребность в технической документации все еще не удовлетворена. Однако объем материалов — не единственная проблема. Основной проблемой все чаще оказывается их качество. В частности, американские компании обеспокоены неправильной эксплуатацией и потенциальными повреждениями изделий или, что еще хуже, возможными травмами пользователей из-за некачественных инструкций.

Кроме того, в США столкнулись с другой проблемой: все больше технических изделий покупают не носители английского языка. Это привело к раз-

витию контролируемого упрощенного технического английского, на котором пишут более понятные инструкции для носителей и неносителей языка.

С ультрасовременными технологиями обычно работают люди с высоким уровнем владения английским языком, поэтому поставщикам нужно предоставлять хорошо написанную документацию на контролируемом английском. Но для потребительских товаров документация должна быть на родном языке пользователя.

Составление документации для международного рынка

При написании документации для международного рынка авторы должны сначала решить, писать на родном языке или на английском. Принять решение помогут нижеперечисленные вопросы.

- На каких языках нужно предоставлять документацию?
- Насколько можно полагаться на уровень владения автором английским языком?
- Доступны ли переводчики с родного языка на английский?
- Доступны ли переводчики с английского на родной язык?
- Доступны ли средства поддержки процесса написания и перевода на родном языке или на неродном английском?
- Будет ли техническая документация распространяться в стране, где говорят на родном языке автора?

Составление документации на родном языке

В составлении документации на родном языке есть очевидное преимущество:

качество документа будет стабильным. Разумеется, автор должен обеспечивать качество документа в отношении правильности, четкости, тона, согласованности и пригодности для перевода.

Правильность. Даже если автор является носителем языка, это не исключает опечаток, мелких орфографических и грамматических ошибок. Тип возможных ошибок зависит от языка. Например, орфографические ошибки в немецком языке могут заключаться в перестановке букв, а орфографические ошибки в китайском — в употреблении неправильного иероглифа в определенном контексте. То же касается и грамматических ошибок. Необходимо анализировать грамматику конкретного языка, чтобы выявить возможные грамматические ошибки. Например, согласование подлежащего и сказуемого может быть неправильным только в тех языках, где оно существует.

Четкость. Техническая документация должна быть как можно более четкой. В первую очередь данное требование относится к описанию предупреждающих сообщений или действий, выполняемых пользователем. Нечеткие описания могут привести к ситуациям, в которых пользователь своими действиями повредит устройство или даже получит травму. Поэтому предложения должны быть короткими и хорошо структурированными.

Тон. Автор должен иметь четкое представление о целевой аудитории. Выбор правильных формулировок для определенной аудитории тоже сильно зависит от языка. Например, в японском языке гораздо больше вариантов тона, чем

во французском, а во французском — больше, чем в английском.

Согласованность. Автору необходимо обеспечить терминологическую и грамматическую согласованность. Согласованность даст возможность пользователям искать и находить информацию в документе, а также понимать инструкции или термины, которые они видели и усвоили ранее.

Пригодность для перевода. Документы, которые будут переводиться для международного рынка, следует писать с учетом перевода. Например, следует избегать отсылок к предыдущим словам (таким как «включите его»), поскольку средства поддержки перевода в основном работают на базе предложений. Другие принципы контроля качества исходного документа тоже повышают пригодность для перевода: если документ написан правильно, четко и согласованно, его наверняка будет легче переводить.

Составление документации на английском не носителями языка

Преимущество составления документации на английском языке заключается в доступности стандартов и средств. Более того, английский понимают во многих странах. Переводчиков с английского на различные языки можно легко найти, поэтому английский очень хорошо подходит для написания исходного документа. Но при этом ожидается, что документ будет составлен очень качественно. Низкое качество исходных документов затрудняет перевод и может привести к несогласованности или даже

ошибкам в переведенных текстах. Поэтому если составитель документации не является носителем английского языка, к нему предъявляются следующие требования:

- знание английской орфографии и грамматики на профессиональном уровне (правильность);
- знание руководств по стилю технической документации на английском языке (четкость, согласованность, тон);
- знание английских технических терминов (согласованность);
- знание механизмов перевода с английского языка на другие (пригодность для перевода, согласованность).

Автор должен осознавать, что структуры родного языка отличаются от структур английского. Анализ текстов, написанных носителями языка, показывает, что авторы, говорящие на разных языках, делают разные ошибки. Причина может заключаться в языковых отличиях. Например, японцы не различают звуки «л» и «р». Поэтому существует множество примеров, когда один из звуков пропускается (*nealy* вместо *nearly*) или заменяется другим (*signar* вместо *signal*). Роджер Миттон (Roger Mitton) и Такеши Окада (Takeshi Okada) приводят другой пример: «Слово *library* иллюстрирует все эти проблемы, и японский корпус содержит такие варианты написания, как *libelary*, *liberary*, *liburally*, *liburary*, *liveraly*, *liverary* и *liverely* (и множество других вариантов)». Европейские авторы, для которых английский язык не является родным, часто путают американский и британский варианты, поскольку

оба они в равной степени употребляются в английских текстах, с которыми в Европе сталкиваются ежедневно.

Грамматические же ошибки отражают структуру родного языка. Например, для носителей языков, в которых отсутствуют определяющие слова, проблематично выбрать правильное определяющее слово в английском. Сравнение текстов, написанных носителями немецкого и японского, показывает, что основные стилистические проблемы носителей японского связаны с читабельностью и пригодностью для перевода, а основные проблемы носителей немецкого связаны с простотой языка: в немецком языке существует тенденция к построению длинных и сложных предложений.

Итак, что может в такой ситуации сделать не носитель английского?

- Знать о специфических ошибках, которые могут сделать не носители языка из-за особой структуры родного языка.
- Использовать средства проверки орфографии, грамматики, стиля и терминологии.
- Перед использованием средств проверки обязательно настроить их в соответствии с условиями:
 - типом текста технической документации;
 - регионом, для которого пишутся документы;
 - родным языком автора.

- Проверить используемую терминологию.
- Использовать терминологическую базу с проверкой терминов.

Заключение

Решение о том, писать ли первую версию технической документации на английском (не носителем языка) или же на родном языке автора, принимается на основе ряда факторов, касающихся автора, изделия, целевой аудитории и процесса перевода. Написание на родном языке автора выполняется с учетом процесса перевода; документ должен быть согласованным, четким и пригодным для перевода. При написании не на английском автор должен также обратить внимание на правильность, особенно на вероятные ошибки, обусловленные различиями в структурах языков.

Мелани Зигель — руководитель лингвистических проектов компании Acrolinx GmbH. Более 15 лет работает в сфере исследований и отраслевого применения вычислительной лингвистики. Получила степень доктора наук в Университете Билефельда.

Эндрю Бреденкамп — соучредитель и генеральный директор компании Acrolinx, поставляющей программное обеспечение для управления качеством контента. Почти 20 лет работает в сфере разработки многоязычной информации. Имеет степень по техническому переводу и лингвистике, а также степень доктора наук по вычислительной лингвистике.

Как стать профессиональным переводчиком?

Эммануэль Марджетик (Emmanuel Margetic)

Когда потребители сталкиваются с локализацией, они часто воодушевленно обсуждают перевод и то, насколько он плох или хорош. Поэтому, хотя переводчики — лишь одно из звеньев в цепи локализации, они являются крайне важной частью этого процесса, и к ним уже нельзя относиться легкомысленно.

Почти в каждой отрасли встречается три типа людей: истинные профессионалы, некомпетентные работники и мошенники. Сфера перевода может служить отличным примером такой отрасли. Мошенники стремятся обмануть других, а многие люди, относящиеся к категории «некомпетентные работники», обманывают сами себя и ненамеренно попадают в третью категорию. Это происходит из-за широко распространенного ошибочного представления о тех качествах, которые необходимы, чтобы сделать карьеру на поприще переводов и стать истинным профессионалом.

Многие люди, которые владеют двумя языками, полагают, что могут работать профессиональными переводчиками. Они считают, что «раз я владею двумя языками, у меня есть необходимые навыки, чтобы заниматься переводами». Тем,

кто не знаком с этой профессией, такое мнение кажется вполне логичным, но те, кто знает эту отрасль, понимают, что для перевода требуется гораздо больше, чем просто умение говорить на двух языках и понимать сказанное. Чтобы стать профессиональным переводчиком, нужно увлекаться языками и культурой, получить лингвистическое и техническое образование, а также обладать экспертными знаниями по определенной тематике или навыками перевода документов определенных типов.

Чтобы встать на путь к истинному профессионализму в области переводов, нужно, прежде всего, с интересом изучать лингвистику и культуру и очень сильно хотеть в совершенстве овладеть иностранным языком. Хотя многие люди в мире учат второй язык, мало кому из них по-настоящему нравится язык, который они изучают. А вот те, кому он действительно интересен, обычно хотят сделать карьеру в области переводов.

Увлечение необходимо потому, что перевод, если он выполняется правильно, может оказаться очень утомительной и длительной работой. Вот как высказалась испанская переводчица Кристина Отт (Christina Ott): «Перевод не для тех,

кто любит бывать на свежем воздухе». Ее замечание касается необходимости часами сидеть за компьютером, сосредоточившись на едва уловимых различиях в синтаксисе и семантике, как того зачастую требуют проекты перевода. Такие задачи интересны только тем, кто любит язык. Таким людям нравится культура и слова, и они испытывают восторг, пытаясь сохранить их смысл и перевести их правильно с одного языка на другой.

Даже если переводчики занимаются преимущественно лингвистическими задачами проекта локализации, они все же должны понимать, как проект соотносится с более масштабным процессом локализации. Для этого они должны знать людей и их культуру, понимать, что для них важно, какая информация им нужна или о чем они хотели бы узнать. Эти знания позволят им выйти за рамки обычного перевода информации с одного языка на другой; они смогут формулировать переведенные фразы естественным образом, добываясь оптимального восприятия идеи целевой аудитории.

А еще, чтобы добиться по-настоящему совершенного владения иностранным языком, нужно усердно работать. У большинства людей на овладение мастерством устной речи и умением хорошо общаться с носителями языка уходит много времени, особенно в случае отсутствия соответствующего языкового окружения в детстве. Тем не менее, способность выполнять перевод — это отнюдь не только умение формулировать мысли на двух разных языках. Наряду с владением языком для перевода необходимы знания культуры, программного обеспечения и предметной области. Поскольку все эти

компоненты постоянно меняются, профессиональным переводчикам нужно постоянно учиться, если они хотят добиться наилучших результатов.

В зависимости от требуемого качества и ожиданий клиентов некоторые люди, владеющие двумя языками, могут взяться за перевод и предоставлять клиентам сносный результат. Однако очень скоро станет очевидной ограниченность такого подхода. Специалисты в данной области и опытные клиенты (к числу которых относятся все клиенты, выделяющие на перевод большие бюджеты) смогут отличить профессионала от тех, кто не прошел специальное обучение.

Лучший способ получить специальное образование — закончить высшее учебное заведение. К счастью, целеустремленные переводчики могут воспользоваться лингвистическими программами, которые предлагаются многими учебными заведениями и дают возможность студентам отточить лингвистические навыки и попрактиковаться в использовании программного обеспечения для перевода.

Сейчас отрасль перевода погрязла в спорах между сторонниками машинного перевода и перевода, выполненного человеком. Поставщики услуг перевода, такие как Google, уже предоставляют возможность получить «грубый» перевод одним нажатием кнопки. Однако использование таких услуг часто приводит к очень низкому качеству перевода. Обеспечить точность и здравый смысл, необходимые для успешных деловых переводов, может только человек.

Переводчики прибегают к помощи программного обеспечения, которое

позволяет им повысить эффективность и точность выполняемой работы, особенно в случае работы над несколькими проектами. Такое программное обеспечение дает переводчикам возможность экономить время на повторяющемся тексте и использовать оптимальную терминологию для каждого конкретного проекта с учетом его целевой аудитории. Оно также помогает переводчикам сохранять единообразие форматирования в различных проектах. Поэтому в переводческом деле следующего поколения будет преобладать сочетание работы переводчика и программного обеспечения.

Это понимают и компании, занимающиеся переводом. Поскольку они заинтересованы в привлечении высококвалифицированного персонала, многие поставщики языковых услуг сотрудничают с учебными заведениями, финансируя обучение студентов по интересующим их специальностям. Например, компания MultiLing Corporation разработала собственное программное обеспечение для переводов, Fortis, что позволило ей инвестировать средства в будущих переводчиков, предоставив соответствующие лицензии для лингвистических учебных программ в расположенном по соседству Университете Бригама Янга (BYU). Такое сотрудничество между поставщиками услуг перевода и учебными заведениями лишней раз указывает на то, что людям, владеющим двумя языками, нужно также пройти специальное обучение работе с программным обеспечением для переводов. Оно также позволяет сделать программы обучения студентов ближе к реалиям и облегчает для

них освоение инструментов, с которыми им придется иметь дело при работе в данной отрасли.

Алан Мелби (Alan Melby), профессор лингвистики в BYU, так комментирует необходимость в обучении потенциальных переводчиков владению техническими средствами: «В наши дни очень сложно найти переводчика, который не использует технические средства для повышения производительности труда и улучшения единообразия перевода». Человек, владеющий двумя языками и пытающийся стать профессиональным переводчиком без отточенных языковых навыков и умения использовать программные средства для перевода, похож на человека, который пытается стать водолазом, не научившись пользоваться дыхательной трубкой или не умея плавать с ластами.

Наконец, чтобы переводчики превратились в настоящий актив для работодателя или будущего работодателя, у них должна быть определенная специализация и понимание уникальных требований, выдвигаемых к документам отдельных типов. С учетом наличия достаточного количества хорошо обученных переводчиков, готовых взяться за работу, каждому из специалистов нужно выделиться из толпы, приобретая не только необходимые языковые и технические знания, но и опыт в предметной области, а также навыки работы с нужными документами. Этот опыт и компетенцию можно получить как в учебном заведении, так и на работе. Если кто-то знает два языка и умеет переводить с одного на другой, но у него нет опыта перевода технической документации в определен-

ной области, работа достанется не ему, а тому, у кого такой опыт уже есть.

В современной международной среде потребность в переводах возрастает, а диапазон предметных областей и типов перевода становится все шире. Например, у компании, производящей электрооборудование, может возникнуть потребность в переводе учебных материалов, патентов, грузовых ордеров и технической документации. В этом случае особую ценность представляет переводчик, знающий терминологию и процессы в области электрооборудования, поскольку это позволяет гарантировать качество переведенной документации. Компании по производству химической продукции может потребоваться перевод такого же типа, вот только чтобы понять предмет и терминологию для его выполнения, понадобится совершенно иная компетенция. Хотя переводчик, специализирующийся на технических переводах в соответствующей области, сможет переводить документы различных типов, переводчик, который был специально обучен переводу документов конкретного типа, будет для работодателя еще ценнее.

Одной из областей, которые позволяют наглядно проиллюстрировать потребность в опыте работы с документами определенных типов, является перевод патентов. В патентах используется настолько уникальный нелитературный язык, что даже человек, ориентирующийся в этой области, может упустить какие-то лингвистические нюансы, необходимые для адекватной защиты интеллектуальной собственности компании.

Хотя получение таких дополнительных экспертных знаний может на пер-

вый взгляд показаться непреодолимым препятствием, их можно приобрести и поддерживать на должном уровне, учась и, накапливая опыт. Профессиональный переводчик всегда исследует то, что он переводит, чтобы получить актуальные сведения и разобраться в предметной области.

Существует один вид знаний, который крайне сложно приобрести и на наличие которого по-настоящему профессиональный переводчик или локализатор никогда не станет претендовать. Этот вид знаний — полное осмысление и абсолютное понимание второй культуры. Даже полное погружение в другую культуру не всегда дает человеку достаточное понимание для того, чтобы принять наилучшее решение о том, какой термин следует использовать в той или иной ситуации.

Культурные особенности укореняются в растущем поколении с рождения. История, предания, география, сленг и идиоматические обороты — это лишь небольшой список тех вещей, которые носитель культуры впитывает с детства, а иностранец так и не сможет полностью понять. По этой причине большинство бюро переводов или потенциальных клиентов не станут даже рассматривать вопрос найма переводчика, если он не занимается переводом с другого языка на родной.

Все эти факторы влияют на то, кто получает работу в отрасли переводов. У профессиональных переводчиков работа будет всегда, поскольку они обладают более глубокими и узкоспециализированными знаниями, чем другие, менее компетентные переводчики. Клиенты

же всегда будут искать для выполнения своей работы специалистов наивысшей квалификации. Поскольку профессиональные переводчики просто следуют своему пристрастию, в этом случае все оказываются «в плюсах».

Эммануэль Марджетик — директор отдела маркетинга и продаж корпорации MultiLing Corporation из Юты. Работает в отрасли переводов более 12 лет.

Результаты опроса об управлении терминологией

Барбара Инге Карш (Barbara Inge Karsch)

Когда Джон взял под свой контроль публикацию контента и работу группы инженеров по локализации в компании, он слышал от подчиненных одну и ту же жалобу: терминология продукции не стандартизирована ни на исходном языке, ни на 30 языках перевода. Ничего удивительного — это были продукты по планированию ресурсов предприятия, приобретенные его компанией в течение последних лет. Терминами для некоторых продуктов управляли первоначальные группы разработчиков. Задача по согласованному интегрированию правильных терминов в набор программ была для нового персонала чрезвычайно сложной.

«Я трачу 80 % своего времени на решение вопросов управления терминологией», — говорил Джон в 2008 году.

Через два года в группе был организован полноценный процесс для работы с исходной терминологией. С его помощью группа, отвечающая за версии программ на других языках, может теперь работать над подбором терминов для соответствующих языков, а переводчики могут быть уверены в согласованном употреблении терминологии. В большой, эффективно работающей и сложной организации всегда есть что улучшить, но сегодня Джон может посвятить свое время следующей неотложной проблеме. Управляют ли терминологией другие компании Северной Америки? Или же эту часть общения с клиентом они вверяют воле случая? Эти и другие вопросы побудили консультантов организации TermNet создать опрос профессионалов по коммуникациям — писателей и редакторов, переводчиков и руководителей проектов

по переводу, работающих с американскими или канадскими компаниями.

TermNet — международная терминологическая сеть — это некоммерческая организация с главным офисом в Вене, Австрия. Она объединяет компании, университеты, учреждения и ассоциации, занимающиеся расширением рынка терминологии. В 2010 году сеть TermNet получила средства для создания проекта ExcellenceTerm, посвященного разработке терминологического рынка Северной Америки с помощью служб, например Летней терминологической школы, или таких продуктов, как реестр терминологов и консультантов по терминологии.

Опрос был посвящен автомобильному сектору, сферам мехатроники и информационно-коммуникационных технологий. Его цель — предоставить основные рыночные данные как минимум по одному из секторов с дальнейшим использованием для проведения качественного исследования в других секторах и регионах. Опрос в электронном формате начался в ноябре 2010 года.

Понятия и аудитория

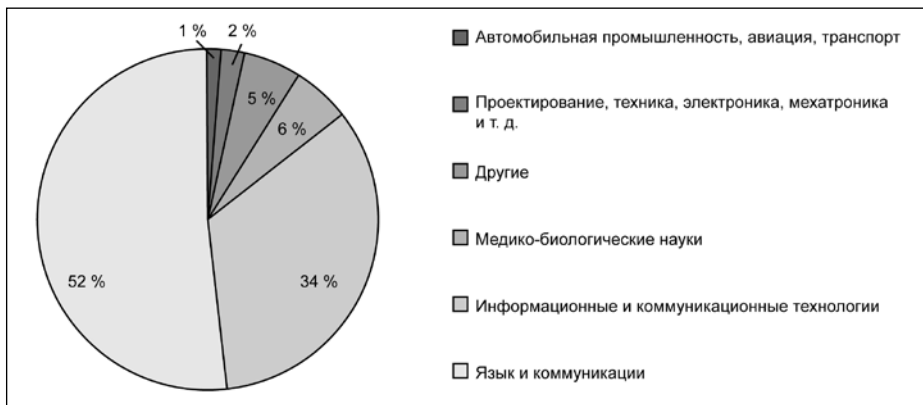
Один из основных принципов управления терминологией — определение понятий как отправной точки. Таким образом, прежде чем углубиться в данные опроса, уточним основные положения. Управление терминологией — это систематический процесс исследования, документирования, а также многократного использования понятий и обозначающих их терминов. Исследование терминологических данных берет свое начало в теории и основано на методах

работы с терминологией. Сюда входят такие задачи, как создание новых терминов или названий. В их выполнении на том или ином этапе профессиональной деятельности участвует большинство специалистов по коммуникациям. Одной из основных причин, по которой компании должны быть заинтересованы в управлении терминами, является многократное их использование. Издатели контента не создают определения снова и снова — вместо этого терминолог документирует понятия, соответствующие термины и метаданные в базе данных. Благодаря этому у всех есть доступ к информации. Согласованное употребление терминов — залог четкого изъяснения не только для других участников цепочки поставок контента, но, в конечном счете, и для потребителя. Участникам опроса предоставляли данное определение управления терминологией. Хотя многие четко представляли себе, что влечет за собой управление терминологией, было также понятно, что термин означает для разных людей разные вещи.

Из 145 участников исследования 81 % ответил на все обязательные вопросы. Большинство респондентов живут в США или работают с американскими компаниями в качестве внештатных сотрудников или штатных специалистов по коммуникациям. Среди компаний были представлены такие крупные, как SAS Institute, Rosetta Stone, Amazon, Oracle, Parametric Technology, Nintendo и SolidWorks. 77 % опрошенных были обычными сотрудниками, 23 % представляли руководство.

Большинство респондентов работают преимущественно в секторе инфор-

Рис. 1. Соотношение отраслей, к которым принадлежат организации респондентов



мационных и коммуникационных технологий. На рис. 1 показаны результаты по данным всех респондентов. Из 82 респондентов языковой отрасли более 50 % чаще всего выполняют работу для отрасли информационных и коммуникационных технологий. В этой отрасли никогда не работали только пять участников. Следовательно, результаты опроса в основном представляют данные и мнения сотрудников, работающих в секторе информационных и коммуникационных технологий с полной занятостью либо внештатно и очень часто. Как насчет медико-биологических наук, где ошибки создают угрозу для жизни? Автомобильной отрасли, где детали производятся, обозначаются, обслуживаются, покупаются и продаются многими поставщиками? Или сектора высоких технологий, где неточность может привести к ошибкам и быстро увеличить затраты? Мы не услышали мнения многих, занятых в этих отраслях. На самом деле, владелец форума LinkedIn в секторе авиации и оборонной промышлен-

ности утверждал, что опрос «не связан [с целями группы] каким-либо образом, насколько я вижу». Одна из причин четкой тенденции к преобладанию внештатных сотрудников или работников американских компаний, создающих программное обеспечение, заключается в том, что именно они получили большинство персональных приглашений. Другая причина может заключаться в том, что по крайней мере в США терминология очень тесно связана с локализацией. В редких случаях наши персональные приглашения специалистам по коммуникациям вызвали реплику: «Но я ничего не знаю о локализации».

Для работающих на предприятии основным исходным языком был английский (95 %). 87 % респондентов работают для компаний, которые переводят материал на другие языки и по большей части на много языков. В ответ на этот дополнительный вопрос 18 респондентов сообщили, что работают для компаний, переводящих на 11–50 языков; 9 назвали 10 и менее языков; пять —

Рис. 2. Кто является целевой аудиторией терминологической базы?



99 или 100 языков. Более того, 58 % полагают, что в ближайшем будущем количество языков увеличится.

Основной объем контента на исходном языке создается внутри компании. 57 % респондентов заявили, что создание исходного контента не передается на аутсорсинг, никто из опрошенных не передает на аутсорсинг весь контент. Тем не менее, множество внешних сотрудников вносят свой вклад в цепочку поставки контента.

Децентрализованное производство сложного материала во многих форматах и перевод на множество языков — все это не только создает необходимость в управлении терминологией, но и приводит также к высокой окупаемости инвестиций. Что представляет собой среда управления терминологией? Некоторые участники занимали должность терминоведа и даже штатного терминоведа с полной занятостью. 79 % специалистов по коммуникациям, работающих для компаний, которые переводят материал и кое-что знают о технологиях и процессах, сообщили, что в их компаниях применяется управление терминологи-

ей. Процент компаний, в которых выполняется работа с терминологией, довольно высокий, и мы подозреваем, что сам термин «управление терминологией» интерпретируется очень вольно. На вопрос, для кого предназначается терминология, 84 % ответили, что она составляется для переводчиков или даже для терминоведа (рис. 2). Означает ли это, что терминология существует во имя терминологии? Нет, поскольку многие из тех, кто указал терминоведа в качестве целевой аудитории, были издателями контента, предоставляющими, по всей видимости, термины и определения терминологам, которые работают с разными языками.

Тем не менее, использование терминологических продуктов — результата исследований терминов и процессов составления документации — все еще недостаточно развито. Исходя из этих данных, только 41 % использует определенную терминологию, чтобы помочь пользователям лучше понять продукт. Списки терминов продукта или древовидная структура понятий — это фантастический вспомогательный материал для обучения

и подготовки пользователей, а также сотрудников и партнеров. Определенные термины и названия служат также основой процессов, управляемых машинами, например проверки согласованности, машинного перевода или контролируемого написания текстов. А если приложить чуть больше усилий, термины из базы могли бы использоваться для оптимизации под поисковые системы.

Проблемы, связанные с терминологией

Опрос позволил лучше понять проблемы отсутствия управления терминологией, чем проблемы, возникающие уже при его наличии. Большинство участников сталкивались с теми или иными терминологическими задачами, связанными с техническими терминами, названиями, аббревиатурами или маркетинговыми фразами. Удивить может лишь то, что 4 % не сталкивались ни с одним из вопросов, указанных на **рис. 3**.

Одиннадцать участников не сталкивались также с какими-либо послед-

ствиями лингвистических проблем. Все остальные отметили по меньшей мере одну проблему из приведенных на следующей диаграмме. Один респондент указал, что клиенты действительно жалуются, но «не часто связывают свои неприятности с путаницей в терминологии, даже если именно она всему виной; у службы технической поддержки также нет методов и стимулов фиксировать терминологические проблемы». Это указывает на одну из дилемм: терминологу легко выявить проблему, возникшую из-за искажения или неправильного употребления терминов. Но клиенты, служба поддержки клиентов или даже участники цепочки поставки контента недостаточно знают об управлении терминологией и не располагают необходимыми механизмами отслеживания таких проблем. Легче отследить ошибки программного обеспечения. Неспроста у многих специалистов по локализации есть «базы данных ошибок», где регистрируются языковые вопросы. Может быть, там есть и категория терминологических ошибок. Иногда ошибки в терминах могут реги-

Рис. 3. С какими проблемами, связанными с терминами (названиями), вы сталкивались?

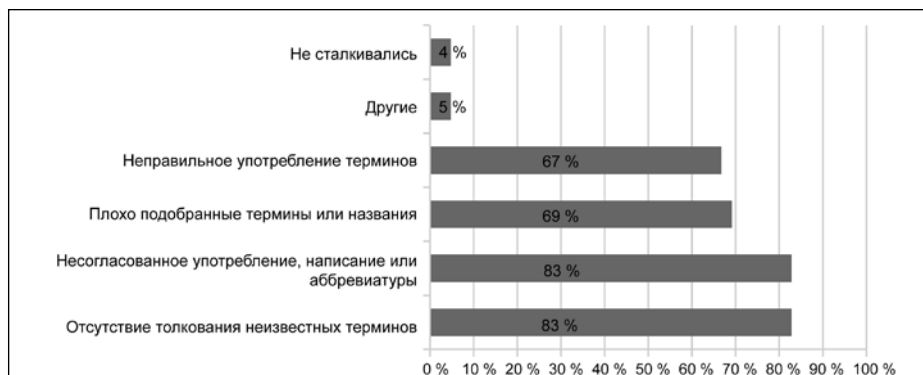
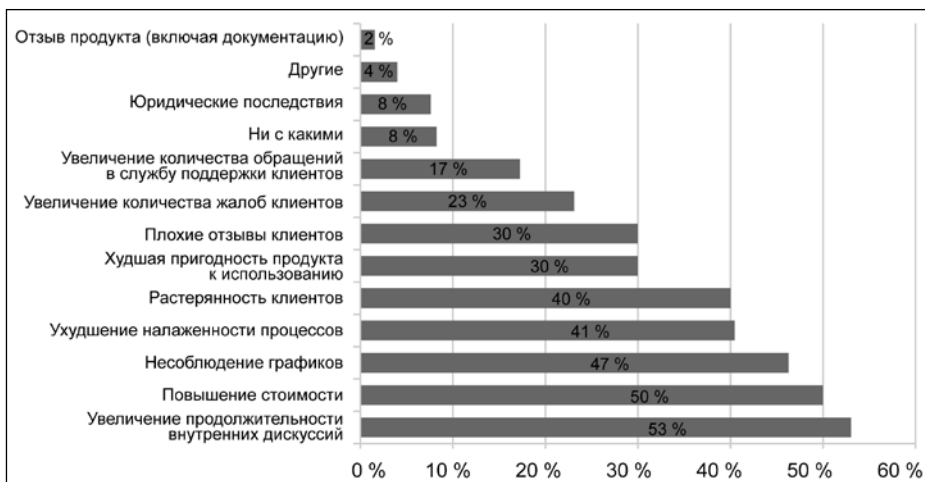


Рис. 4. С какими из нижеперечисленных последствий лингвистических проблем вы сталкивались?



стрироваться как относящиеся только к языку перевода. Терминологические проблемы исходного языка могут быть не задокументированы.

На рис. 4 показаны возможные последствия лингвистических ошибок. 12 раз на вопрос «Что вызвало проблему?» прозвучал ответ: «Отсутствие квалификации или знаний». 10 раз было упомянуто, что проблемы вызваны отсутствием среды для совместной работы, начиная с корпоративной культуры (разработка ведется разрозненно, стандарты заранее не сформулированы, сотрудники не придерживаются договоренностей) и заканчивая средствами работы. В целом, было очевидно, что респонденты с удовольствием использовали бы самые современные средства работы. Когда таких средств не хватало, респонденты на это указывали. И третья, самая важная категория причин лингвистических трудностей заключалась в проблеме доступности

информации в нужное время. Термины либо не были подготовлены, либо были подготовлены неудовлетворительно. Например, отсутствовали важные метаданные; термины попросту изобретали, не контролировали и не утверждали.

Похоже, терминология по-прежнему остается проблемой языка перевода. Из ответов на вопрос, кто в компании участвует в терминологических процессах, мы снова увидели, что терминологические задачи ставятся в самом конце, а именно во время перевода или локализации (рис. 5). Неудивительно, что обсуждения затягиваются, когда создатели понятий не определяют их, а участники цепочки поставки контента толкуют их на свое усмотрение. Совместная работа — ключевая потребность для респондентов опроса, большинство из которых являются нижестоящими участниками процесса, например переводчиками и руководителями проектов по локализации.

Рис. 5. Кто участвует в терминологических процессах в вашей организации или компании клиента?



Помимо ведения продолжительных дискуссий для получения информации писатели, редакторы и переводчики вынуждены многократно проверять свою работу. Один респондент, управляющий микробизнесом, заявил, что в его компании «работают с текущей ситуацией и проверяют, сверяют, еще раз сверяют, проверяют, перепроверяют». Клиенты об этом не знают, поскольку в изначальное ценовое предложение уже заложено значительное количество проверок. Если бы так же было везде, отрасль в целом была бы весьма неэффективной: одна или четыре-пять проверок одного и того же документа допустимы только в том случае, если это существенно повысит качество фрагмента контента на исходном языке или языке перевода и текст можно будет использовать повторно позже. В других случаях окупаемость капиталовложений в проверки и рецензии гораздо ниже, чем

таковая при качественном управлении терминологией.

Что могут сделать переводчики и поставщики языковых услуг?

Очевидно, идеальным является сценарий, в котором все предприятия берут на себя управление своей терминологией с начала цепочки поставки контента и до последнего сообщения на языке своего наименьшего рынка. Хотя это всего лишь мечты, издатели контента, специалисты по маркетингу и брендингу, руководители проектов по локализации и другие специалисты по коммуникациям могут много сделать для того, чтобы терминологические вопросы не оставались «больше темой для обсуждений, чем для действий», как выразился Дон де Пальма (Don dePalma) в недавнем обзоре журнала Tekom. Хотя управление терминологией и глоссарий — не одно и то

же, группа издателей контента должна составить хотя бы последний. Клиенты это оценят. Например, я недавно купила новый набор программного обеспечения для бухгалтерского учета. К сожалению, оно поставляется без списка понятий и терминов, и мне пришлось изучать файлы справки и материалы в Интернете, чтобы усвоить разницу между двумя надписями на экране. Как только образуется минимальный набор ключевых терминов, его следует добавлять в средство централизованного управления терминологией. На рынке существует множество недорогих программных решений начального уровня, предназначенных для этой цели.

Если специалист по коммуникациям, работающий для предприятия, начнет использовать такие решения, чего он достигнет? Уменьшится количество нестандартизированных терминов и определений. Упростится перевод продукта, снизится риск ошибок человека и машин. И, что не менее важно, клиенты смогут эффективнее работать с программным обеспечением.

Поставщик языковых услуг, проделавший ту же работу, сможет поддерживать клиентов, предлагая, например, услуги по управлению терминологией. Многие поставщики языковых услуг уже нанимают подготовленных терминологов. Если воспользоваться услугами штатного терминолога нецелесообразно, можно поискать специалистов среди внештатных сотрудников или в реестре терминологов TermNet. Поскольку предприятия перекалдывают ношу терминологических исследований на плечи внештатных сотрудников через поставщиков

языковых услуг, можно сократить количество проверок, выполняемых на сегодняшний день, за счет управления терминами клиента. В качестве дополнительного преимущества можно предоставить клиенту перечень ключевых терминов в конце проекта. Это актив многократного применения, а не одноразовый процесс. Шмитц (Schmitz) и Штрауб (Straub) на примере весьма устойчивых показателей убедительно демонстрируют, что хорошо организованная система окупается на четвертом году использования. Чем больше количество языков, тем быстрее окупаются инвестиции. Многие сотрудники предприятия, от инженеров до издателей контента, создают термины и названия, поэтому они должны применять, использовать или хотя бы осваивать методы работы с терминологией.

Хотя лично мне понадобилось два года, чтобы стать хорошим терминологом, есть множество других путей для начинающих или проходящих дополнительную подготовку. В течение многих лет TermNet организует недельные семинары по терминологии, проводимые в Летней терминологической школе. Инструкторы составляют всесторонний план обучения, который может послужить фундаментом для развития терминологов в компаниях-поставщиках языковых услуг, на предприятиях и в домашних офисах. С прошлого года у слушателей есть возможность сдавать экзамен на получение сертификата руководителя терминологических проектов. Этот новый сертификат является частью аттестационной программы, созданной под руководством Европейской ассоциации по сертификации и присвоению

квалификации. Слушатели либо участвуют в подготовительном семинаре продолжительностью от трех до пяти дней, например в Летней терминологической школе, либо проходят обучение через Интернет, а затем сертификацию. Возможность обучения через Интернет будет доступна осенью 2011 года. Дополнительная информация об этих курсах и других событиях приведена на веб-сайте TermNet. Еще один ресурс для начинающих и опытных специалистов по управлению терминологией — Tekom Studie под руководством Клауса-Дирка Шмитца (Klaus-Dirk Schmitz) и Даниэлы Штрауб (Daniela Straub). Tekom Studie и опрос TermNet показали, что люди, не разбирающиеся в управлении терминологией, остаются скептически настроенными по

отношению к окупаемости инвестиций в эту сферу.

Но Джон, руководитель группы по публикации и локализации контента, с которым мы познакомились вначале, может рассказать, что управление терминологией помогает уменьшить количество жалоб клиентов по поводу неправильных терминов, сократить затраты на локализацию и повысить качество контента за счет стандартизации терминов и открытия для переводчиков доступа к определениям.

Барбара Инге Карш — страстный терминолог со стажем более 14 лет; начинала работать в компании J.D. Edwards и корпорации Майкрософт, в последнее время трудится в организации TermNet и собственном консалтинговом центре BIK Terminology.

Эффективное использование социальных сетей в Азии

Ребекка Рэй (Rebecca Ray)

Когда транснациональные компании рассматривают внедрение стратегий для социальных сетей в Азии, мы всегда им напоминаем, что на кону стоит нечто большее, чем просто тесный контакт с потенциальными клиентами. Фактически речь идет о завоевании нового поколения потребителей в наиболее быстро развивающейся части света. Ниже приведены возможные способы подготовки менеджеров по маркетингу к эффективному использованию социальных сетей в Азии.

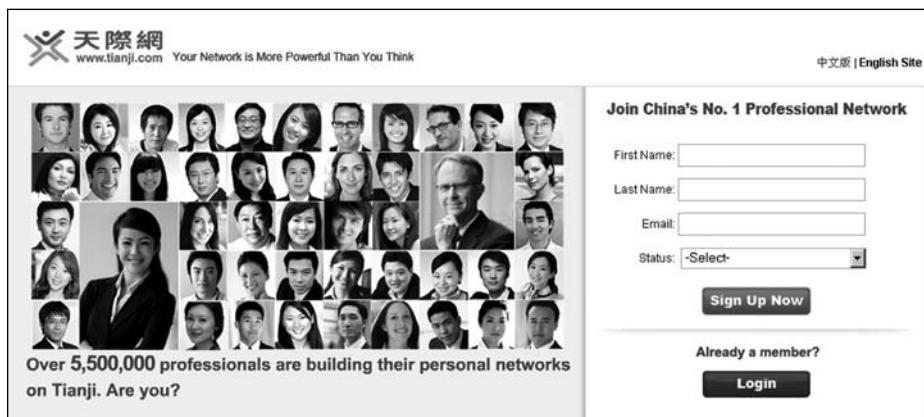
Прежде всего, нужно знать, куда и зачем вы направляетесь. Вот некоторые основные вопросы для тех, кто занят подготовкой стратегии для работы в социальных сетях Азии. На каких трех-пяти лучших рынках в этом регионе следует воспользоваться таким информационным каналом и почему? Как сейчас воспринимают ваш бренд на этих рынках? На каком этапе зрелости находится каждый рынок в вашей сфере деятельности? Какие группы вы надеетесь охватить? Какое основное послание вы хотите донести до каждой группы? Как ваша локальная стратегия впишется в

общую стратегию корпорации по носителям информации?

Следите за общением в виртуальном мире. Определите, где ваши целевые аудитории собираются в Интернете для получения сведений о вашей отрасли — ее тенденциях, товарах и услугах. Поэкспериментируйте с инструментами, которыми для этого пользуется целевая аудитория. Facebook, YouTube и LinkedIn не дадут возможности глубоко проникнуть, скажем, в Китай — здесь больше помогут Kaixin, RenRen, Tianji и блогосфера.

Проведите исследование деятельности конкурентов, чтобы создать для себя почву под ногами. Если ваши конкуренты — локальные, региональные или международные — активно используют социальные сети на нескольких или всех целевых рынках Азии, они, возможно, уже сформировали некоторые ожидания ваших потенциальных клиентов в этой части света. Определите группы, с которыми они тесно контактируют, например разработчиков, опытных пользователей, конечных потребителей и приверженцев бренда. Затем выясните, как они общаются друг с другом: как обмениваются сообщениями, какой у них стиль, тип контента и язык, а также

Рис. 1. Английская версия главной страницы Tianji.com — социальной сети китайских бизнесменов



какие платформы используются для охвата аудитории.

Ознакомьтесь с мнением местных сотрудников и партнеров компании. При выходе на любой новый рынок вклад на местном уровне невозможно переоценить. Офисы, партнеры, дистрибьюторы, ведущие клиенты или компании по связям с общественностью из вашей страны могут требовать от вас более эффективного контакта с клиентами на некоторых рынках. Спросите, как, по их мнению, нужно использовать с этой целью социальные сети. Если они не знают, попросите это выяснить.

Кроме того, персонал главного офиса тоже может быть уникальным источником информации. Сотрудники из других стран нередко хорошо разбираются в том, что происходит на их родных рынках. Их преимущество — по сравнению с персоналом, работающим в целевой стране, — в умении интерпретировать местные события, пропускаая их сквозь фильтр культуры внутреннего рынка

главного офиса корпорации. Вклад таких сотрудников повысит шансы на успех.

Использование социальных сетей в Азии

Как только вы действительно будете готовы вступить в контакт с конкретными аудиториями в Азии с помощью социальных сетей, в первую очередь сосредоточьтесь на следующих аспектах, чтобы гарантировать попадание в цель.

Привлеките специалистов по маркетингу. Как и в любой новой инициативе, направленной на клиентов, ваша команда должна сделать все возможное, чтобы сразу добиться цели. Поэтому крайне важно выделить специалистов по маркетингу — будь это персонал главного офиса, местный менеджер по маркетингу или сторонний консультант из местного агентства по связям с общественностью — для принятия своевременных правильных решений и завоевания доверия в социальных сетях на целевых рынках.

Рис. 2. Китайская версия главной страницы Tianji.com — социальной сети китайских бизнесменов

天際網
www.tianji.com 您的人际网络比您想象的更强大

加入5,500,000职业人士的社交网络
发现人才，获得职业机会

- ▶ 上万猎头、HR正通过天际寻找人才
- ▶ 85%的成功应聘通过朋友推荐

媒体看天际»

新浪网
新浪：天际网创始人林廷翰解读合并：目的是合并上市

Тщательно определите тип необходимого контента для социальных сетей. Например, это может быть локализованное видео для японских разработчиков или записи в местном блоге для пользователей в Китае. Предоставляя любую информацию, нужно использовать стиль, тон и язык, предпочитаемые каждой местной аудиторией. Возможно, будет эффективнее создать контент силами персонала, находящегося в целевой стране, местных групп пользователей или ведущих разработчиков. Все создатели контента должны тесно контактировать с целевыми аудиториями.

Сделайте социальные сети в Азии неотъемлемой частью общей стратегии выбора носителей рекламы. Такая инте-

грация — ключ к среднесрочному и долгосрочному успеху в социальных сетях Азии. Необходимо на корпоративном уровне определить, каких целей хочет добиться ваша организация в социальных сетях. Это может быть интеллектуальное лидерство, осведомленность о рынке, построение отношений, ускорение цикла продаж или что-либо другое. Затем определите, как интегрировать потребности на рынке Азии в общую стратегию. Вместе с тем рассмотрите другие маркетинговые и социальные кампании, которые ваша компания проводит в Азии, и выясните, какую пользу им принесет работа в социальных сетях.

Задействуйте местных партнеров и сотрудников, чтобы они помогли вам

в начале работы. Обратитесь к ним за идеями, которые способствовали бы активному старту кампании в социальных сетях. Если это японский Twitter, поставьте такую цель: 75 % местного персонала или персонала партнеров пишут твиты в течение шести месяцев, участвуя в соревновании — кто первый установит связь с 20 важными для вашей отрасли местными представителями. Если ваша целевая аудитория — блогеры в Китае, поставьте цель установить контакт с десятью ведущими представителями в течение двух месяцев для передачи им сведений о вашей отрасли.

Также не пренебрегайте основами. Иными словами, рекламируйте свою новую работу в социальных сетях с помощью рекламных объявлений на главных страницах, предоставляйте больше контента для локальных веб-сайтов, рассказывая о своей работе в этом направ-

лении. На более высоком уровне рассмотрите возможность включить тему социальных сетей в конференцию пользователей или пригласить местных клиентов, приверженцев бренда, ключевых пользователей, разработчиков и блогеров для участия в сценарии, который реализуется вами в социальных сетях.

Остерегайтесь трех подводных камней

Когда транснациональные компании просят дать рекомендации по внедрению стратегии работы в социальных сетях Азии, мы советуем им избегать следующих трех ошибок.

Во-первых, не перегружайте менеджера по маркетингу. Если компания возникла недавно и единственный менеджер по маркетингу завален работой, рекомендуется выбрать всего одну-две

Рис. 3. Kaixin001.com — один из самых популярных сайтов для общения среди китайских бизнесменов



целевые аудитории на одном рынке. Сосредоточьтесь на них и используйте местных клиентов, приверженцев бренда, пользовательские группы и разработчиков, чтобы распространить послание. Не поддавайтесь соблазну растратить силы на попытки сразу же всего добиться. Успешная работа в социальных сетях требует внимательного наблюдения и взаимодействия. Если взвалить на себя непосильную задачу, в результате может получиться безжизненный профиль компании без нового контента; в некоторых случаях лучше вообще не появляться в социальных сетях.

Во-вторых, не думайте, что все рынки одинаковы или даже похожи друг на друга. Каждая азиатская страна отличается собственным подходом к социальным сетям и их роли в бизнесе. То же касается и всех целевых аудиторий в каждой стране. Например, представители китайских социальных сетей предпочитают использовать потенциал группы, а не продвигать отдельных участников. Японские социальные сети полностью мобильны, поэтому контент должен это отражать и предоставлять возможность выбора платформы. Таким образом, Twitter может быть очень неплохим способом наладить связи с пользователями и разработчиками в Японии, но в Китае все может быть иначе.

В-третьих, не забывайте интегрировать контент социальных сетей в местные поисковые системы. Потенциальные клиенты и разработчики смогут о

вас узнать, только если предпочитаемые ими поисковые системы вас обнаружат. Поэтому контент для социальных сетей необходимо оптимизировать. Если вам требуется помощь, обращайтесь к опытному поставщику языковых услуг и считайте такой проект разработкой креативного контента. В противном случае все остальные инвестиции и усилия компании в этой сфере окажутся бесполезными.

Социальные сети не только предлагают компаниям возможность увеличить доходы и долю рынка, но и, что более важно, могут служить ключом к определенным секторам — особенно это касается сложной электроники и потребительских товаров — при завоевании следующего поколения клиентов. Чтобы успешно взаимодействовать с нынешними и будущими клиентами из Азии с помощью социальных сетей, нужно играть по их правилам. Определите ведущие рынки в регионе, эффективно используйте локальные ресурсы, чтобы лучше понять рынок, и выявите целевые аудитории. Затем подкорректируйте свое послание, контент и платформы доставки, чтобы нынешним и потенциальным клиентам было легче вступить с вами в контакт.

Ребекка Рэй — старший аналитик в компании маркетинговых исследований Common Sense Advisory. Основная сфера ее деятельности включает глобализацию предприятий, социальные сети, многоязычный оптимизатор поисковых систем и разработку глобального продукта.

Шесть подозреваемых (отрывок)



Викас Сваруп (*Vikas Swarup*)

Не все смерти одинаковы

Несмотря на то, что автор книги, Викас Сваруп, работает на индийское правительство, ни одно из высказанных на ее страницах мнений ни в коей мере не может рассматриваться как отражение точки зрения правительства Индии либо самого автора как должностного лица. «Шесть подозреваемых» — это художественное произведение. Все имена, персонажи, места и события являются либо плодом авторского вымысла, либо вольно используются в контексте. Любые совпадения с реальными людьми (как ныне живущими, так и покойными), событиями или местами совершенно случайны.

Посвящается Апарне

Убийство

«Убийство, как и все виды искусства, порождает множество толкований, но не поддается объяснению».

*Мишель де Крецер,
«Дело Гамильтона»*

1

*Голая правда
Колонка Аруна Адвани, 25 марта
Шесть стволов и убийство*

Не все смерти одинаковы. Даже для убийств существует кастовая система. Если жертва — какой-нибудь нищий

рикшавалла, зарезанный в подворотне, это не более чем статистика, погребенная в глубине газеты. А вот гибель публичной персоны мгновенно превращается в заголовок передовицы. Все потому, что богатые и знаменитые редко умирают от чужой руки. Как правило (оставим за скобками случаи кокаиновой передозировки и несчастные случаи на дороге), они заканчивают свои пятизвездочные жизни не менее пятизвездочным образом: убеленные благородными сединами, среди роскоши, в окружении многочисленных потомков.

Поэтому весть об убийстве Вивека «Вики» Рая, тридцатидвухлетнего владельца «Рай групп индастриз» и отпрыска министра внутренних дел штата Уттар-Прадеш, уже целых два дня не сходит с первых полос.

Каких только разоблачительных материалов я не печатал за свою долгую карьеру журналиста — от коррупции в самых верхах до ядохимикатов в газировке. Мои полные откровений статьи свергали с кресел чиновников и рушили транснациональные корпорации. По долгу службы я часто лицом к лицу встречался с человеческой алчностью, безнравственностью и злобой. Но ни одна история не потрясла меня так, как сага о Вики Рае. Мерзавец был настоящим

образчиком порока, в котором погрязла страна. Словно мотылек, вечно летящий на пламя, более десяти лет я следил за его преступной жизнью. Я чувствовал некое гнусное опьянение, будто зритель, купивший билет на фильм ужасов. Ведь знаешь: должно разразиться что-то страшное, и все равно сидишь как приклеенный, затаив дыхание в ожидании неизбежной развязки. Я получал злое щие предупреждения и угрозы. Меня пытались выбросить вон из газеты. Я это пережил. А Вики Рай — нет.

Сегодня подробности убийства у всех на устах, как и последние сюжетные повороты мыльных опер, идущих по телевизору. Это произошло в прошлое воскресенье, в пять минут пополуночи. Кто-то прикончил его в собственной усадьбе в Мехраули, на окраине Дели. Согласно заключению судебной экспертизы, Вики Рай умер от проникающего ранения в сердце, произведенного однократным выстрелом в упор. Пуля вошла в грудь, аккуратно прошла предсердие и вылетела сзади, после чего застряла в деревянной барной стойке. Очевидно, смерть наступила в то же мгновение.

Конечно, у Вики Раю были враги. Многих тошнило при виде его высокомерия, развратного образа жизни и абсолютного презрения к закону. Он выстроил индустриальную империю буквально на пустом месте. В Индии такое возможно только в обход Конституции. Читатели этой колонки наверняка помнят изложенные в моих репортажах подробности того, как он проводил незаконные операции с ценными бумагами на фондовой бирже, обманывал инвесторов при подсчетах дивидендов, мухлевал с кор-

поративными налогами... И при этом каждый раз уходил из рук правосудия, находя какую-нибудь лазейку.

Этому искусству он обучился в довольно раннем возрасте. Уже в семнадцать лет Вики Рай впервые попал на скамью подсудимых. На день рождения приятель отца подарил ему новехонький автомобиль «БМВ» пятой серии. Именинник решил обкатать машину и в теплой компании трех сотоварищей отправился в модный бар. После бурной и шумной попойки, возвращаясь под утро в густом тумане, Вики Рай переехал шестерых бездомных бродяг, ночевавших на тротуаре. При задержании обнаружилось, что он пьян в стельку. Ему предъявили обвинение в превышении скорости, а также в небрежном вождении. Так вот, покуда дело дошло до суда, родные погибших были подкуплены. Ни один из свидетелей не смог припомнить злосчастного «БМВ», зато все якобы видели грузовик с номерами штата Гуджарат. Судья прочитал Вики Раю нотацию о том, как опасно садиться за руль под мухой, и полностью снял обвинение.

Три года спустя на него завели новое дело: на этот раз сын министра охотился в раджастанском заповеднике и убил двух черных антилоп. На суде он клялся, будто и не представлял себе, что животные находятся под охраной... и что в стране, где невест безнаказанно сжигают из-за приданого, а юных девушек сплошь и рядом толкают на панель, могут преследовать человека, который всего лишь застрелил антилопу. Однако закон есть закон. Две долгих недели Раю пришлось провести под арестом; потом он добился освобождения под залог. Всем нам

известно, что было дальше. Минуло шесть месяцев, и единственный очевидец, лесник по имени Кишор, скончался при весьма загадочных обстоятельствах. Судебное разбирательство тянулось еще пару лет и завершилось, разумеется, полным оправданием обвиняемого.

После такого пролога только и оставалось ждать, когда Вики Рай созреет до публичного убийства. Это случилось семь лет назад, в жаркую летнюю ночь, в популярном ресторане «Манго», расположенном при шоссе Дели-Джайпур, где наш герой закатил большую попойку по случаю своего двадцатипятилетия. Вечеринка, начавшаяся около девяти, затянулась глубоко за полночь. Живой оркестр вовсю «жарил» последние хиты, заграничные вина текли рекой, и приглашенные гости — целая плеяда правительственных чиновников, знаменитостей, бывших и настоящих подружек именинника, горстка киношников и парочка звезд спорта — развлекались вовсю.

Вики набрался по уши. Около двух часов ночи он пьяной походкой подошел к бару и обратился к официантке, прелестной девушке, одетой в белую футболку и джинсы. Руби Джил, аспирантка Делийского университета, подрабатывала в «Манго», чтобы помочь своим родителям.

— Плесни-ка мне текилы.

— Простите, сэр, но это невозможно, — ответила она. — Бар закрыт.

— Я знаю, дорогуша. — Вики любезно сверкнул зубами. — Последний стаканчик, и разбегаемся.

— Прошу прощения, сэр. Бар закрыт. Мы должны подчиняться правилам, — отчеканила официантка.

— Да имел я ваши правила!.. — рявкнул Вики. — Ты знаешь, с кем разговариваешь?

— Нет, сэр, и не желаю знать. Закон один для всех. Вы ничего больше не получите.

Именинник рассвирепел.

— Сучка драная! — закричал он и выхватил из кармана револьвер. — Я тебе покажу!

Он выстрелил дважды — в лицо и в шею, в присутствии, самое малое, полусотни гостей. Руби Джил повалилась на пол, и в «Манго» разразился сущий бедлам. По слухам, приятель именинника утащил его за руку к своему «мерседесу» и увез прочь. Полмесяца спустя Вики был арестован в Лакхнау, предстал перед судом и вновь освобожден под залог.

Жестокое убийство ради стакана вина потрясло всю нацию. Печальная известность Вики Рая в сочетании с красотой Руби Джил обеспечили разбирательству жирные заголовки в печати, неделями не сходившие с первых полос. Со временем лето сменилось осенью, и мы обратились к другим историям. Когда наконец дошло до суда, баллистическая экспертиза показала, будто бы пули были выпущены из разных стволов. Орудие убийства необъяснимым образом «исчезло» из полицейского сейфа. Шестеро свидетелей, ранее заявлявших, что Вики выхватил пистолет у них на глазах, отреклись от своих показаний. Разбирательство длилось пять лет. И вот месяц назад, пятнадцатого февраля, Вики Рай был объявлен совершенно невиновным. В честь этого события он закатил празднество в Мехраули, у себя в усадьбе. Где и нашел свою смерть.

Кое-кто назовет это поэзией справедливости. Однако полиция назвала это непредумышленным убийством и объявила преступника в национальный розыск. Комиссар полиции лично возглавил расследование — не иначе, боится, как бы в случае провала не распрощаться с мечтой об обещанной ему кормушке заместителя губернатора Дели (о чем шесть недель тому назад я писал в своей колонке).

Его усердная работа принесла неплохие плоды. Согласно моим источникам, по подозрению в убийстве задержаны шесть человек. В ночь, когда было совершено преступление, субинспектор Виджай Ядав якобы дежурил на дороге как раз в районе усадьбы. Он тут же велел оцепить территорию и обыскать всех до единого: триста с лишним гостей, особенно незваных, и, конечно, прислугу.

Можно подумать, люди собирались на праздник, словно на поле боя. В ходе обыска у шестерых человек было обнаружено оружие, и теперь они заключены под стражу. Не сомневаюсь, что полицейским пришлось выслушать бурные возражения. В конце концов, иметь при себе ствол — еще не повод для ареста, если у вас есть лицензия. Но стоит прийти с ним на вечеринку, хозяин которой получит пулю в сердце, и на вас моментально падает подозрение.

Кстати, шестерка подобралась весьма занятая — смесь красоты, уродства и зла. Взять хотя бы Мохана Кумара; это некогда главный секретарь штата Уттар-Прадеш, вошедший в анналы административной службы Индии — сокращенно АСИ — как непревзойденный образчик продажности и разврата.

А чудаковатый американец, выдающий себя за голливудского продюсера? Словно для пущей пикантности, в их общество угодила известная актриса Шабнам Саксена, объект вожделения Вики Рая, если верить бульварной прессе. Но этого мало — полиция задержала черного как смоль туземца не более пяти футов ростом, явившегося из какой-то пыльной деревушки в окрестностях Джаркханда. Возможно, это один из бесчисленных и ужасных наксалитов, наводнивших штат, поэтому его подвергают особотщательным допросам. Подозреваемый номер пять — образованный безработный парень по имени Мунна, выгодно промышлявший до сих пор воровством мобильных телефонов. И в довершение картины — не кто иной как мистер Джаганнатх Рай, министр внутренних дел штата Уттар-Прадеш. Отец покойного.

Не менее пестрый ассортимент представляют собой изъяты у задержанных стволы: британский «веблей-скотт», австрийский «глок», немецкий «вальтер ППК», итальянская «беретта», пистолет китайского производства «Черная звезда» и местный самодельный револьвер из тех, которые у нас называют *катта*. Кажется, полицейские уверены, что нашли оружие убийства, осталось дожидаться результатов баллистической экспертизы и объявить имя виновного.

Вчера Баркха Дас пригласила меня к себе на вечернее телешоу, чтобы взять интервью.

— Все эти годы в своей колонке вы усердно разоблачали махинации Вики Рая, — начала она. — Чем займетесь теперь, когда его больше нет в живых?

— Буду искать убийцу, — ответил я.

— Зачем? — удивилась Баркха. — Разве смерть Вики Рая для вас — не облегчение?

— Нет, потому что я никогда не боролся с ним лично. Я сражался и буду сражаться против системы, позволяющей влиятельным богачам считать себя выше закона. Вики Рай — только внешний симптом проказы, поразившей наше общество. Если богиня правосудия и вправду слепа, его убийца должен ответить по всей строгости, точно так же, как этого заслуживал покойный.

И я повторяю свои слова для читателей. Моя задача — вычислить, кто убил Вики Рая. Профессионал, занимающийся журналистскими расследованиями, не имеет права на личные пристрастия. Такой человек обязан следовать холодной рассудочной логике от начала и до конца, куда бы ни завела его эта дорога.

Убийство — грязное дело, но в поисках истины часто приходится лезть в грязь. Понимаю, связать концы с концами будет ой как непросто. Придется основательно изучить биографии всех шестерых подозреваемых. Установить мотивы. Сопоставить свидетельские показания. И только тогда мы с вами найдем виновного.

Кто же это? Бюрократ или Барби? Иностранец или туземец? Большая шишка или мелкая сошка?

Сейчас я могу сказать читателям лишь одно: следите за новостями в моей колонке.

Подозреваемые

«Просто эти обвиняемые самые красивые».

Франц Кафка, «Процесс»

Чиновник

Мохан Кумар глядит на часы, освобождается из объятий любовницы и встает с постели.

— Уже три часа. Мне пора, — бросает он, выуживая свое нижнее белье из кучи перемешанной одежды у изголовья.

Кондиционер у него за спиной просыпается и выплевывает в сумеречную комнату немного тепловатого воздуха. Рита Сетхи сердито косится на неисправный аппарат.

— Чертова машинка, он хоть когда-нибудь работает? Говорила тебе, надо было брать «Уайт Вестингауз». А эта индийская дребедень и одного лета не протянет!

Окна закрыты ставнями, но знойная духота все равно ухитряется проникнуть в комнату, так что простыни кажутся шерстяными одеялами.

— Импортные кондиционеры не предназначены для тропического климата, — отвечает Мохан Кумар.

Его рука почти сама по себе тянется к прикроватному столику, где стоит бутылка виски «Чивас Ригал», но тут же отдергивается.

— Надо уходить. В четыре у нас заседание правления.

Рита зевает, потягивается и падает обратно на подушки.

— Далась тебе эта работа... Мистер Кумар, вы случаем не забыли, что вы уже не Главный Секретарь?

Мужчина морщится: ее слова — будто соль на свежую рану. Он еще не смирился с мыслью об отставке.

Тридцать семь лет подряд Мохан работал в правительстве — управлял,

манипулировал, заключал контракты. А между делом обзавелся недвижимостью в разных городах, торговым пассажем в Уттар-Прадеше, на границе с Нью-Дели, и банковским счетом в Цюрихе. Обладать настоящим влиянием, весом — что может быть лучше? Решать судьбы штата одним телефонным звонком, отпирать любые закрытые двери при помощи связей, в порыве минутного гнева губить карьеры и целые компании, из прихоти дарить предприятия стоимостью в миллион рупий... Неуклонное восхождение по бюрократической лестнице внушило ему обманчивое чувство самоуспокоения. Казалось, так будет вечно. Однако время неумолимо бежало вперед, и вот уже стрелки жизни пробили шестьдесят, одним ударом лишив Мохана всей опойтельной власти.

На взгляд коллег, он довольно успешно пережил уход из правительства. Будучи членом правления шести компаний, принадлежащих «Рай груп индастриз», Мохан Кумар получает в шесть раз больше своего прежнего жалования. К тому же, ему оставили казенный автомобиль и виллу в «Дели Ланчеса». Но никогда этим мелким подачкам не возместить главной потери. Утратив ауру могущества, он ощутил себя неполноценным человеком, королем без королевства. В первые месяцы после отставки бывший чиновник вскакивал по ночам в холодном поту и вслепую нащупывал мобильник, боясь пропустить звонок от Главного министра. По утрам его глаза по привычке искали на подъездной дорожке знакомый «амбассадор» с синей мигалкой. Бывали дни, когда недостаток власти переживался им как телесный изъян;

похожие чувства испытывает калека, чей мозг получает сигналы от уже утраченной конечности. Дошло до того, что пенсионер сам себе выхлопотал должность. Вики Рай из любезности предоставил ему кабинет в штаб-квартире корпорации «Рай груп индастриз». Теперь Кумар каждый день отправляется в «Бхикаджи Кама плейс» и сидит «у себя» с девяти до пяти, почитывает отчеты о выполнении проектов, но большей частью — играет в sudoku на ноутбуке или бродит по разным порносайтам. Это поддерживает в нем иллюзию плодотворной работы, а также дает уважительный повод отлучаться из дому, от жены. И встречаться со своей пассией.

«По крайней мере, Рита все еще ко мной», — думает он, завязывая галстук, и смотрит на ее обнаженное тело, на черные волосы, что веером рассыпались по подушкам.

Она разведенка, без детей? с высокооплачиваемой работой, требующей три раза в неделю показываться в офисе.

И хотя любовников разделяет пропасть в двадцать семь лет, их предпочтения и характеры невероятно схожи. Мохан часто видит в Рите родственную душу, своего зеркального двойника, только в женском теле. Правда, кое-что его огорчает. У нее завышенные запросы и неприятная привычка кланчить подарки, особенно бриллианты и золото. Еще Рита вечно всем недовольна, начиная погодой и заканчивая собственным домом. И у нее ужасно взрывной характер: помнится, предыдущий начальник у всех на глазах получил оплеуху за приставания... Да, но как хороша в постели! Впрочем, Кумар надеется, что в этом во-

просе несколько ей не уступает. В свои шестьдесят он полон мужской силы. Высокого роста, с чистой светлой кожей и приличной шевелюрой, которую не ленился красить каждые две недели, Кумар доподлинно знает, что способен производить на женщин определенное впечатление. И все-таки сомневается: долго ли Рита будет с ним? Настанет день, когда подаренные от случая к случаю духи или жемчуг уже не удержат ее от увлечения кем-нибудь помоложе, побогаче и повлиятельнее. А до тех пор можно радоваться и этим запретным, но очень сладким встречам, что выпадают два раза в неделю.

Пошарив у себя под подушкой, Рита находит пачку сигарет «Виржиния лайтс» и зажигалку. Опытным жестом прикуривает, затягивается, выпускает колечко дыма, которое тут же засасывает кондиционер.

— Достал билеты на вторник? — спрашивает она.

— А что у нас во вторник?

— Ну как же, по случаю рождения Махатмы Ганди будут вызывать его дух.

Мохан удивленно поднимает брови.

— С каких пор ты начала верить во всякую ерунду?

— Спиритизм — это не ерунда.

— Лично я не верю ни в духов, ни в призраков.

— Ты и в Бога не веришь.

— Да, я атеист. Уже лет тридцать не был ни в одном храме.

— Я тоже, но я хотя бы верующая. А этот Агхори *баба*, по слухам, великий медиум. Он действительно общается с духами.

Мужчина презрительно усмехается.

— Какой там великий медиум! Дешевый фокусник, да к тому же, наверное, питается человечиною. И потом, Ганди не поп-звезда, он Отец нации, черт побери, и заслуживает большего уважения.

— А разве общаться с духом — значит проявлять непочтение? Я, например, только рада тому, что наша, индийская компания опомнилась раньше иностранцев. Иначе Ганди стал бы заграничной маркой, вроде риса «басмати». Ну, дорогой, давай сходим!

Он смотрит ей в глаза.

— Ты представляешь себе, как это будет выглядеть? Бывший Главный секретарь появляется на спиритическом сеансе. Это же иноземная забава. А моя репутация?

Рита посылает в потолок еще одно крутящееся дымное колечко и фыркает.

— Ну, ты ведь бегаешь ко мне, забыв жену и взрослого сына. А на шоу пойти стесняешься?

Она роняет эти слова как бы между делом, однако Мохан Кумар уязвлен. Еще полгода тому назад, когда он был у власти, Рита не позволяла себе подобного тона. Пожалуй, в последнее время она заметно переменялась. Даже любовью занимается как бы нехотя, словно не желая растрчивать силы попусту на мужчину, который все меньше может — а то и вовсе неспособен исполнять ее прихоти.

— Послушай, Рита, я не пойду, — заявляет он тоном оскорбленного самолюбия, надевая пиджак. — Но если тебе так хочется на этот сеанс, достану лишнюю контрамарку.

— Что ты заладил: «сеанс» да «сеанс»? Обычное представление, как премьеры в

кинотеатре. Там будут все мои подруги. В прессе столько шума! И я уже купила вечернее шифоновое сари. Ну, дорогой, будь душкой, — говорит она и надувает губки.

Кумару известно, как Рита умеет настаивать на своем. Стоит ей на что-то нацеливаться, и уже не отговоришь. В этом он убедился на собственной шкуре, когда тридцать второй день рождения любовница пожелала подвеску с танзанитом.

Подумав, он великодушно уступает.

— Хорошо. Устрою нам две контрамарки. Только не жалуйся, если тебя стошнит от этого Агхори.

— Не буду! — Рита подпрыгивает на месте и дарит ему поцелуй.

И вот - вечер второго октября, семь двадцать пять. Мохан Кумар неохотно покидает свой автомобиль («хундай соната» с персональным шофером) возле «Сири Форт аудиториум».

Здание концертного зала напоминает крепость во время осады. Большой отряд полицейских в полной экипировке, предусмотренной для подавления массовых беспорядков, всеми силами сдерживает бурную толпу протестующих, откуда доносятся гневные выкрики. В руках у людей бесчисленные плакаты: «ОТЕЦ НАЦИИ НЕ ПРОДАЕТСЯ!», «АНГХОРИ БАБА — МОШЕННИК!», «БОЙКОТИРУЕМ «ЮНАЙТЕД ЭНТЕРТЕЙНМЕНТ»!», «ГЛОБАЛИЗАЦИЯ — ЭТО ЗЛО!» На другой стороне дороги построилась целая батарея из телекамер, направленных на журналистов, которые торжественно-угрюмыми лицами ведут захватывающие прямые репортажи.

Мохан Кумар пробирается сквозь толчею, одной рукой прижимая к себе

бумажник, спрятанный во внутренний карман белоснежного костюма из натуральной ткани, а следом, перебирая высокими шпильками, плывет грациозная Рита в черном шифоновом сари и блузке с корсетом.

У входа, прямо перед коваными воротами, стоит известнейшая телевизионная журналистка Баркха Дас.

— Наиболее почитаемое имя в пантеоне лидеров Индии — это, конечно же, Мохандас Карамчанд Ганди, или Бапу, как его любовно называют миллионы соотечественников, — вещает она, держа микрофон в руках. — Затея «Юнайтед энтертейнмент» устроить публичный контакт с его духом, да еще в столь торжественный день, породила во всей стране волну возмущения. Родные Махатмы Ганди заклеили этот спиритический сеанс как позор нации. Учитывая, что Верховный суд отказался повлиять на происходящее, похоже, сегодня святое для всех нас имя станет жертвой, возложенной на алтарь коммерческой алчности. Отвратительное действие все-таки состоится.

Журналистка надувает губы, скорчив хорошо знакомую своим зрителям гримаску.

Мохан Кумар молча кивает в знак согласия, однако проходит сквозь ворота, чтобы пристроиться в хвост очереди обладателей билетов, протянувшейся к металлодетектору.

Глядя на полные возбужденного ожидания лица вокруг, он испытывает смутное чувство досады. Его никогда не переставала изумлять неистребимая жажда наивных людей быть обманутыми. И еще Мохана раздражает нестерпимо медлен-

ное продвижение вперед — за тридцать семь лет он и забыл, что такое очередь.

После нескончаемого ожидания (за это время у него три раза проверяют билет, потом отбирают мобильник с тем, чтобы вернуть после представления, а тело просвечивают в поисках оружия или металла) Мохана Кумара наконец пропускают в залитое ярким светом фойе, где вышколенные официанты в ливреях разносят вегетарианские канапе и безалкогольные напитки. В дальнем углу на возвышенной площадке сидит со скрещенными ногами группа певцов, исполняющих любимый *бхаджан* Махатмы Ганди, «Вайшнав Джанато». Музыканты аккомпанируют им на табле и фисгармонии.

Мохан Кумар светлеет лицом, заметив среди толпы несколько весьма известных людей - генерального ревизора, заместителя комиссара полиции, пятерых-шестерых членов парламента, бывшую звезду крикета, президента гольф-клуба, целую дюжину журналистов, бизнесменов и чиновников. Рита спешит оставить его, чтобы присоединиться к своим светским приятельницам; они приветствуют друг дружку возгласами притворного восхищения и поделельного удивления.

Владелец текстильной фабрики, мужчина средних лет, из которого Мохан Кумар однажды вытянул очень приличную взятку, проходит мимо, старательно отводя глаза в сторону. «Полгода назад он бы тут мелким бесом рассыпался», — с горечью думает бывший Главный Секретарь.

Еще через четверть часа двери зала наконец открываются, и служитель про-

водит Мохана вперед. Благодаря связям в одной айти-компании, где он по сей день числится в совете директоров, Кумар достал билеты на лучшие места, в середине первого ряда. Похоже, на Риту это провозводит должное впечатление.

Теперь зал быстро заполняется представителями столичной элиты. Вульгарные дамы в тисненых шелках и с перманентной завивкой сопровождают мужчин, которые выглядят не менее нелепо в своих *куртах «Фабиндия» и награ джути*.

— Я же тебе говорила, дорогой, что здесь будут все, кто хоть что-нибудь из себя представляет, — шепчет Рита, подмигнув своему спутнику.

Зрители кашляют, вертятся, ожидая начала сеанса, но закрывающий сцену бархатный занавес не спешит подниматься.

В восемь тридцать, то есть, на час позже объявленного, начинают гаснуть огни. Очень быстро зал погружается в крошечную тьму. Тем временем воздух наполняют нежные звуки ситары, и занавес плавно движется вверх. Сцена освещена единственным прожектором. Она почти пуста, не считая соломенной циновки, постеленной на полу, и разложенных перед ней ручной прялки, очков, дорожного посоха и пачки писем. На заднем плане висит незатейливый баннер, украшенный бело-синим логотипом «Юнайтед энтертейнмент».

Из больших черных динамиков, расположенных по краям сцены, раздается знакомый всем баритон:

— Добрый вечер, дамы и господа. Сегодня вечером вас приветствует Вир Беди. Да-да, тот самый Вир Беди, кото-

рый так часто появляется на экранах кинотеатров. Сейчас вы меня не видите, однако точно знаете, что я где-то здесь, за кулисами. Вот так же и с духами: мы не можем их лицезреть, но они повсюду.

Через несколько минут мы с вами вступим в контакт с наиболее знаменитым из них, с человеком, который собственноручно переменял ход всего двадцатого столетия. Человека, о котором Эйнштейн сказал: «Возможно, грядущие поколения просто не поверят, что такой человек из обычной плоти и крови ходил по этой грешной земле». Да, это не кто иной как Мохандас Карамчанд Ганди, наш любимый Бапу, родившийся в этот самый день в тысяча восемьсот шестьдесят девятом году.

Примерно шестьдесят лет тому назад, буквально в считанных километрах от места, где мы с вами находимся, Бапу принял венец мученика, но сегодня он вновь оживет. Вы собственными ушами услышите, как Махатма Ганди заговорит с вами через уста всемирно известного медиума по имени Баба Агхори Прасад Мишра. Благодаря занятиям йогой, ему стали доступны *сиддхи* — божественные силы, которые позволяют проникать завесу, разделяющую наш и потусторонний миры, и даже общаться с духами.

Я знаю, в зале наверняка найдутся скептики, полагающие, будто наш сегодняшний разговор с Бапу — обычная ложь и мистификация. Когда-то и я был неверующим, но теперь все иначе. Позвольте поделиться с вами одной очень личной историей. — В голосе Веера Беди появляются вкрадчивые доверительные нотки. — Недавно минуло пять лет с тех

пор, как моя сестра погибла в автокатастрофе. Мы были невероятно близки, и мое горе не знало границ. Однако два месяца тому назад Баба Агхори Прасад Мишра вступил с ней в контакт. Он дал нам возможность пообщаться, и сестра поведала мне о своих странствиях после смерти. Это был потрясающий, незабываемый опыт, я просто переродился заново. Вот почему я сегодня с вами — чтобы лично поручиться за истинность всего, что здесь будет происходить. Можете быть уверены: то, чему вы станете свидетелями, случается только раз в жизни, но изменяет ее навсегда.

Зрители отвечают приглушенным одобрителем глумом.

— Всем известно, как мы желали, чтобы родные Махатмы Ганди были сегодня с нами. К сожалению, они предпочли остаться в стороне от этого грандиозного события. Тем не менее, нам помогли могущественные покровители, когда-то лично знавшие Бапу. Это благодаря им вы видите на сцене принадлежавшие ему вещи. Перед вами деревянная прялка — *чаркха*, с помощью которой он всегда собственными руками пряд ткань *кхадди* для своей одежды. Рядом — любимый дорожный посох Ганди, знаменитые круглые очки, а также пачка писем, чей автор — сам великий Махатма.

И прежде чем на сцене появится Баба Агхори Прасад Мишра, позвольте напомнить наши правила. Сошествие духа на медиума — очень серьезный и ответственный момент, поэтому просим вас соблюдать абсолютную тишину, не вставать и не делать резких движений. И в заключение от имени «Юнайтед энтертейнмент» хочу поблагодарить ува-

жаемых спонсоров этого вечера. Зубная паста «Солид» — для солидных белых зубов и мотоциклы «Ямахи» — так надо ездить! Благодарю также медиапартнеров из «Сити телевижн», транслирующих наш сеанс для миллионов зрителей не только в Индии, но и по всему миру. А сейчас — очень короткая рекламная пауза. Никуда не расходитесь, потому что когда мы вернемся, Баба Агхори Прасад Мишра будет уже на сцене.

Зрители начинают перешептываться. Кто-то вслух произносит:

— Я вижу мертвых людей, — и в зале раздаются громкие смешки.

Вспыхнувшее веселье утихает под гнетом напряженного ожидания.

Ровно пять минут спустя вновь раздается голос Веера Беди:

— И еще раз добро пожаловать на шоу «Встреча с Бапу» от «Юнайтед энтертейнмент». Дамы и господа, настала минута, которой вы ждали, затаив дыхание. Держитесь крепче: вам предстоит увидеть самое потрясающее зрелище в истории человечества. Приглашаю на сцену нашего медиума. Дамы и господа, встречайте — Баба Агхори Прасад Мишра!

Для пущего эффекта специальная машина посыпает сцену сухим льдом. Сквозь наплывшую мглу проявляется темный силуэт мужчины, одетого в белый *дхоти* и *курту* шафранного цвета. Медиум очень строен, среднего роста. Темные волосы, стянутые узлом высоко на макушке, густая черная борода, пронзительные карие глаза. На вид ему около пятидесяти. Похоже, что этот человек успел посмотреть весь мир, преодолеть все свои страхи.

Баба выступает на самый край сцены и кланяется зрителям, приветственно сложив ладони перед собой.

— *Намассте*, — произносит он кротким, умиротворяющим голосом. — Меня зовут Агхори Прасад Мишра, и я приглашаю вас вместе со мной совершить путешествие, полное духовных открытий. И начнется оно со слов из нашей священной книги, «Бхагавадгиты»: «Есть два вида существ в мире: преходящие и непреходящие. Все существа в материальном мире преходящие, но неизменное называется непреходящим. Оружие не рассекает ее, огонь не сжигает, вода не смачивает, ветер не иссушает. Она — постоянная, вездесущая, неизменная, недвижимая и вечная».

Но самое важное о душе, и я снова процитирую Бхагавадгиту, это то, что душа (владыка тела) обретает тело или оставляет его, взяв чувства и ум, уносит их, как ветер переносит запах от источника. Иными словами, он сохраняет способность слышать, осязать, видеть, вкушать, обонять и мыслить. А значит, общение с умершими все-таки возможно.

По милости Всмогущего, за прошедшие годы я удостоился чести вступить в контакт с разными духами, но ни один из них не коснулся меня так глубоко, как дух Махатмы Ганди. Ведь и само слово «Махатма» означает «Великая Душа». Вот уже полных пять лет Бапу лично наставляет меня в духовных исканиях. Каждую минуту я ощущаю рядом его невидимое присутствие. До сих пор это был только наш личный диалог. Сегодня же я решил разделить благословение со всем человечеством. Как я уже говорил, нас ожидает судьбоносное путешествие,

которое можно назвать путешествием духа. Но также и надежды. Ибо в конце его вы поймете, что смерть — не конец, а начало новой жизни. Что каждый из нас бессмертен и вечен.

Сейчас я начну медитировать. Вскоре дух Бапу сойдет на меня и станет говорить моими устами. Пожалуйста, отнеситесь к его посланию со всем вниманием и серьезностью. Не забывайте: контакт нельзя прерывать, иначе вы нанесете невосполнимый урон и великому духу, и мне. Поэтому, как и предупреждал Вир Беди, убедительно прошу сохранять абсолютную тишину.

В это мгновение снова включается машина для сухого льда, и фигуру медиума окутывает густое облако.

Когда туман рассеивается, Баба сидит со скрещенными ногами на мате и напевает заклинания на языке, очень близком к санскриту. Луч прожектора меняет свой белый цвет на красный. Медиум постепенно умолкает и закрывает глаза. На его лице разливается выражение безмятежности. В конце концов он полностью цепенеет, словно впал в состояние транса.

Внезапно сцена озаряется яркой вспышкой, и в зал уходит длинная струйка белого дыма. Зрители дружно ахают.

— Порох для фейерверков! — усмеяется Мохан Кумар.

Точно так же внезапно начинает крутиться колесо деревянной прялки. Кажется, оно делает это само по себе, ведь Баба продолжает сидеть на расстоянии добрых шести футов. На глазах у завороженной публики колесо вращается все быстрее и быстрее.

— Наверно, Вир Беди держит пульт управления, — бормочет Мохан Кумар.

Рита его не слушает. Она перегнулась вперед и неотрывно глядит на сцену, вцепившись руками в подлокотники кресла.

Между тем очки и дорожный посох тоже приходят в движение и медленно приподнимаются над полом. Они взмывают все выше к потолку в согласованном, нарушающем законы гравитации танце. В зале слышны изумленные вздохи.

Мохан Кумар ощущает неприятное покалывание в ладонях.

— Да они на леске подвешены к потолку, — высказывается он не вполне уверенным тоном.

Рита попросту наблюдает, разинув рот.

А колесо издает резкий скрежет и замирает. С грохотом валится на пол дорожный посох. Очки летят за ним и разбиваются вдребезги.

Наступает очень долгая тишина. Кумару начинает казаться, что Баба уснул. Потом все тело медиума сотрясают жесткие произвольные судороги.

— Боже, я не могу на это смотреть, — всхлипывает Рита.

И в эту секунду раздается голос, подобного которому Мохан Кумар никогда не слышал:

— Я покорно прошу прощения за свою долгую задержку. Должен сказать, что в этом нет ни моей вины, ни чьей-либо из живущих на свете людей.

Перевод Юлии Моисеенко.
Vikas Swarup, «Six Suspects», India.

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