

Whitepaper

Übersetzungsmanagement – Strategien
und Möglichkeiten

Inhalt

Einleitung.....	3
1. Trends in der internationalen Entwicklung.....	3
1.1. Wirtschaftliche Trends.....	3
1.2. Soziale Trends	4
1.3. Technologische Trends	4
2. Paradigmenwechsel in der Übersetzungsbranche.....	5
3. Was ist Übersetzungsmanagement?.....	7
3.1. Prozesse.....	7
3.2. Akteure.....	8
3.3. Tätigkeiten.....	9
3.4. Technologien	10
4. <i>Out-</i> und <i>Insourcing</i> : zwei Strategien für das Übersetzungsmanagement	10
5. Entscheidende Faktoren bei der Auswahl einer Übersetzungsmanagement-Strategie..	12
5.1. Die Größe und Ziele des Unternehmens.....	12
5.2. Der Übersetzungsbedarf und die Liefertermine.....	12
5.3. Fachbereiche	13
5.4. Sprachen und Sprachrichtung	13
5.5. Qualitätserwartungen	14
5.6. Kosten.....	14
6. Fazit	15

Einleitung

Im Kontext der aktuellen internationalen Entwicklung mit ihren wirtschaftlichen, technologischen und sozialen Trends erlebt die Lokalisierungs- und Übersetzungsbranche seit einigen Jahren einen Paradigmenwechsel. Die Veränderungen sind besonders in der Auswahl der Übersetzungstechnologien, spezifischen Prozesse, den hohen Kundenerwartungen und den verschiedenen Geschäftsmodellen spürbar. Lokalisierungs- und Übersetzungsprozesse werden immer komplexer und deswegen erfordern sie ein gutes, auf die Spezifika der Kundenanforderungen ausgerichtetes Übersetzungsmanagement. Welche Formen des Übersetzungsmanagements es gibt und unter welchen Umständen sie in Frage kommen, ist Thema dieses Whitepapers.

1. Trends in der internationalen Entwicklung

Zu den Trends in der internationalen Entwicklung, die die Lokalisierungs- und Übersetzungsbranche stark beeinflusst haben und weiterhin beeinflussen, zählen:

1.1. Wirtschaftliche Trends

Bei den wirtschaftlichen Trends ist vor allem das globale Wachstum aufstrebender Märkte (im asiatischen Raum), das durch eine steigende Bevölkerungsanzahl, eine zunehmende Internetverbreitung sowie ein wachsendes Bruttoinlandprodukt (BIP) gekennzeichnet ist, von Bedeutung. Auch wenn manche dieser Märkte heute noch klein erscheinen können, werden sie aufgrund ihres prognostizierten Wachstums langfristig sehr interessant, denn die Konsumenten tendieren meistens dazu, Produkte in ihrer eigenen Sprache zu kaufen. Sie möchten Inhalte lesen, die sie verstehen können.

Angesichts dieser Entwicklung nimmt die Anzahl der Sprachen zu, die erforderlich ist, um als Kunde global präsent zu bleiben und einen repräsentativen Prozentsatz des globalen Marktes zu behalten bzw. zu erreichen.

Auch wenn Englisch weiterhin die wichtigste Sprache für eine globale Beteiligung an den Märkten bleibt, gewinnen andere Sprachen immer mehr an Relevanz. Die Übersetzungen der Inhalte betreffen nicht mehr nur die Zielsprache Englisch, sondern weitere Sprachen wie Chinesisch, Japanisch, Koreanisch, Vietnamesische, Hindi, usw.

Damit steigt der Übersetzungs- und Lokalisierungsaufwand stetig, was die folgende Grafik von Common Sense Advisory von 2018 verdeutlicht.

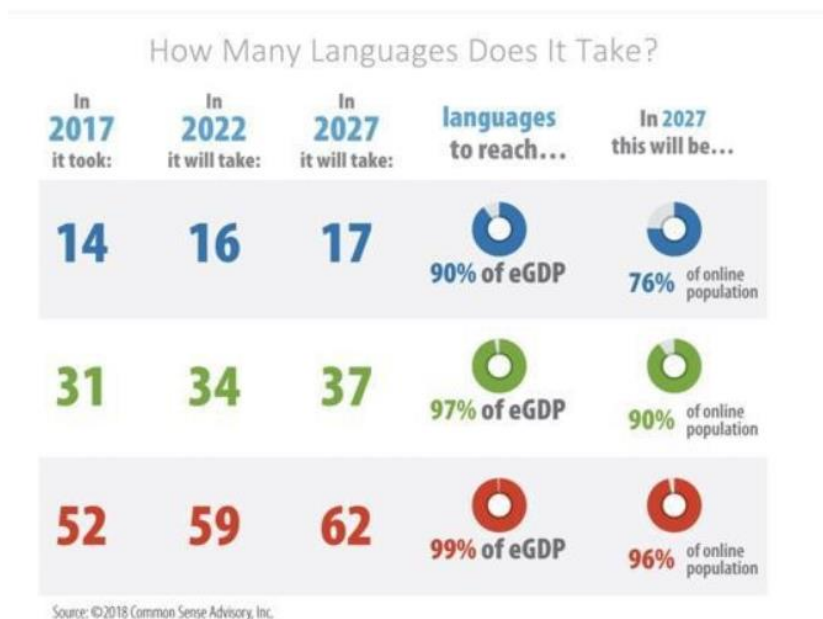


Abb. 1: "How many languages does it take?", Quelle: Common Sense Advisory (2018), <https://csa-research.com/Insights/ArticleID/106/Plan-for-the-Future-Now-Must-Have-Languages-for-Global-Enterprises>

Laut dieser Grafik wird der Lokalisierungsaufwand, der im Jahr 2017 nötig war, um 90% des Internet-zugänglichen BIP zu erreichen (14 Sprachen in der Grafik), im Jahre 2027 nur noch ausreichen, um 76% des eGDP zu erreichen.

1.2. Soziale Trends

Einige der sozialen Trends, die erhebliche Auswirkungen auf die Lokalisierungs- und Übersetzungsbranche haben, umfassen die Globalisierung, die Migration, die globalisierte Kommunikation im Zusammenhang mit den sozialen Medien, etc.

Die Globalisierung hat heute nicht nur wirtschaftliche, sondern auch politische und kulturelle Dimensionen. Sie stellt neben der Verbindung von Wirtschaftsräumen verschiedener Länder auch den Kontakt zwischen Menschen verschiedener Kulturen her. Dies sieht man beispielsweise an der Zunahme internationaler Entscheidungen sowie an der kulturellen Vielfalt. Auch durch die Migration – die an sich keine neue Besonderheit der heutigen Zeit ist – treffen immer öfter und immer mehr Menschen aus diversen Kulturen mit verschiedenen Sprachen räumlich analog sowie digital durch die sozialen Netzwerke zusammen.

Die Kommunikation wird zunehmend globaler, z.B. durch neue technologische Möglichkeiten wie soziale Medien, Foren, Instant-Messaging-Dienste oder Apps. Diese Technologien erlauben einen weltweiten und fast sofortigen Austausch von Informationen, die die Endkonsumenten und Kunden möglichst in der eigenen Sprache erreichen sollen. Somit nehmen die Inhaltserstellung und das Übersetzungsvolumen ständig zu, sowie die Komplexität des Übersetzungs- und Lokalisierungsprozesses.

1.3. Technologische Trends

Der Globalisierungsprozess der Weltmärkte wird hauptsächlich durch den technologischen Fortschritt in allen Bereichen vorangetrieben. Zu den technologischen Trends, die die Übersetzungsbranche beeinflusst haben, zählen u.a. der Übergang von Desktop- zu Cloud-

Lösungen sowie von Lizenz-Software zu Abo-Modellen. Dies betrifft in starkem Maße Übersetzungssoftware, Terminologielösungen sowie maschinelle Übersetzungssysteme.

Auch die Integration von Systemen und die Entwicklung von Schnittstellen stellen einen weiteren Trend dar. Bereits heute bieten mehrere Hersteller von Übersetzungssoftware Schnittstellen an, um diese mit Übersetzungsmanagement-Funktionalitäten in bestimmten Content Management- oder PIM-Systemen zu integrieren. Die Idee besteht darin, einen nahtlosen Fluss der Inhalte mit dem Übersetzungsprozess zu ermöglichen und somit die Prozesse zur Veröffentlichung von multilingualem Content zu optimieren und zu beschleunigen

Als technologischer Trend gilt auch die maschinelle Übersetzung, die wieder da ist, jetzt verstärkt durch Künstliche Intelligenz (KI) und maschinelles Lernen. Die *neuronal maschinelle Übersetzung* stellt heute ein nicht unerhebliches Potential zur Bewältigung des Übersetzungsvolumens und zur Kosten- und Zeitersparnis in der Lokalisierungs- und Übersetzungsbranche dar.

2. Paradigmenwechsel in der Übersetzungsbranche

Die Interaktion und Integration der wirtschaftlichen, sozialen und technologischen Trends – auch *Konvergenz* genannt – hat enorme Veränderungen in der Übersetzungsbranche ausgelöst. Man spricht tatsächlich von einem *Paradigmenwechsel*, da die Rahmenbedingungen, unter denen früher Übersetzungs- und Lokalisierungsprojekte stattgefunden haben, sich enorm verändert haben.

Eine der wichtigsten Veränderungen ist vielleicht, dass Übersetzung und Lokalisierung heute nicht weiter nur als „professionelle Dienstleistung“ oder als „unvermeidlicher nebensächlicher Kostenposten“ angesehen werden, sondern viel mehr als Nutzwert. Die Übersetzung wird als Eigenschaft des Produkts oder der Dienstleistung betrachtet, die zur Zielerfüllung für alle Beteiligten in der Informationsgesellschaft erforderlich ist.

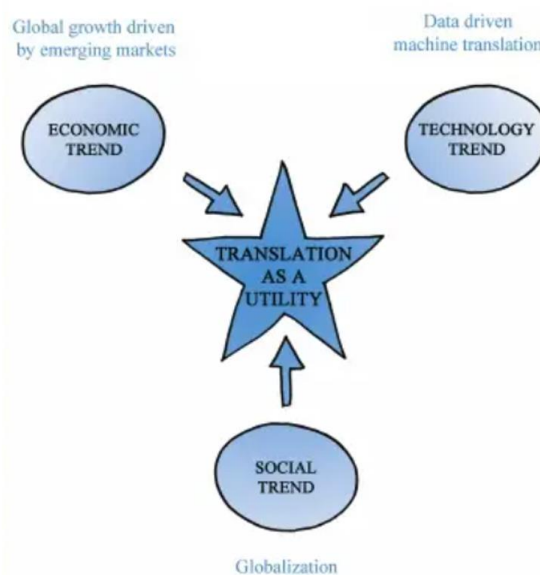


Abb. 2: Trends in der internationalen Entwicklung. Quelle: TAUS – Translation Technology Landscape Report, <https://de.scribd.com/document/134651594/TAUS-Translation-Technology-Landscape-Report>

Nehmen wir als Beispiel das Übersetzungsvolumen. Die zu übersetzenden Inhalte nehmen kontinuierlich zu und umfassen nicht mehr nur Dokumente, sondern auch Software und Webseiten. Sie sind in den verschiedensten Kanälen zu finden: in Geräten und Applikationen (z.B. Texteingaben oder Hinweise in medizinischen Geräten, Putzrobotern, Automaten, usw.), in Content Management Systemen (CMS), in Produktinformationsmanagement-Systemen (PIM), Newslettern, Blogs und Zeitschriften, sozialen Medien, Katalogen, usw.

Je nach Kanal gibt es auch zahlreiche unterschiedliche „Informationscontainer“ oder Dateiformate bei der Bearbeitung – wie z.B. DOCX, XLSX, XLIFF, XML, HTML, IDML, PO, JSON, MP3, usw. –, die unterschiedliche Herausforderungen bei der Übersetzung und der Lokalisierung zu Tage bringen.

Darüber hinaus werden die Zeiten für die Markteinführung immer kürzer und die Kommunikation muss unmittelbar geschehen, wodurch auch weniger Zeit für die Übersetzung und Lokalisierung der Produkte und Dienstleistungen bleibt.

Anhand der folgenden Grafik von TAUS kann man diese Entwicklung der Übersetzungsindustrie in den letzten Jahrzehnten erkennen, die den Paradigmenwechsel beeinflusst haben.

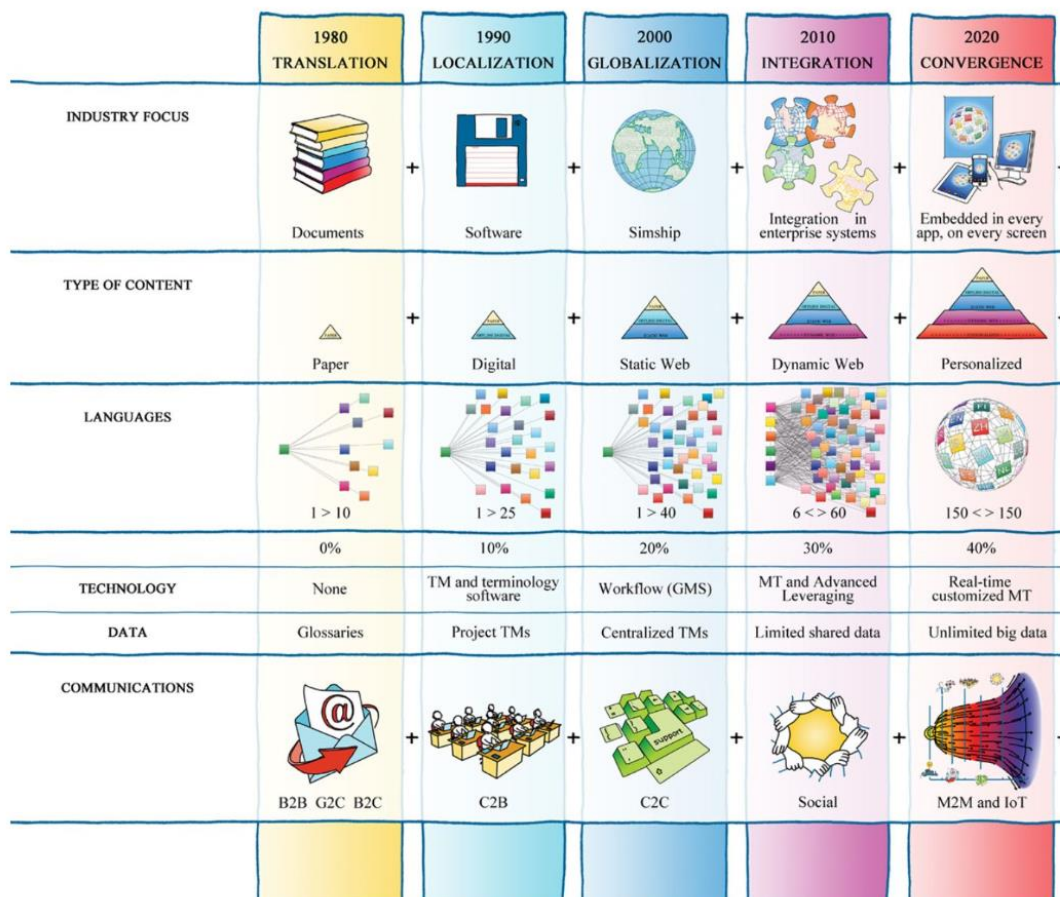


Abb. 3: The game changers of 2016. Quelle: TAUS Blog, <https://blog.taus.net/the-game-changers-of-2016>

Auch die Übersetzungstechnologien wurden den neuen Anforderungen angepasst. Hersteller computergestützter Übersetzungstools (sog. CAT-Tools) haben im Laufe der Jahre immer wieder neue Funktionalitäten – v.a. bei dem Übersetzungs- und Workflowmanagement – eingeführt. In ihrer aktuellen Form helfen CAT-Tools, asynchrone Inhalte zu übersetzen; jedoch nicht Inhalte, die synchron (in Echtzeit) produziert werden – z.B. von Konsumenten. In diesem Sinne hat die neuronale maschinelle Übersetzung neue Möglichkeiten eröffnet, da sie Übersetzungen in Echtzeit mit ausreichender Qualität ermöglicht. Wie erwartet ist die Integration beider Technologien bereits geschehen - neuronale maschinelle Übersetzung kann in fast allen CAT-Tools angebunden werden. Ebenso unterstützen die gängigen Übersetzungstools immer mehr Dateiformate und ihre Projektmanagement-Komponente sowie weitere Funktionalitäten werden ständig erweitert und verbessert.

3. Was ist Übersetzungsmanagement?

Bei dieser Komplexität von Übersetzungs- und Lokalisierungsprojekten benötigt man entsprechendes Know-How und Strategien, die unter den Begriff *Übersetzungsmanagement* fallen.

Das *Übersetzungsmanagement* umfasst die Planung, das Management, die Steuerung und die Überwachung aller Prozesse und Tätigkeiten innerhalb eines Übersetzungs- und Lokalisierungsprojekts. Ebenfalls befasst es sich mit der Koordination und der Kommunikation zwischen den beteiligten Akteuren. Zum Übersetzungsmanagement gehören u.a.:

- die Definition der verschiedenen Projektetappen und die Koordination einzelner Prozesse, Abläufe und Termine
- die Verwaltung technischer Ressourcen (Übersetzungssoftware)
- die Bereitstellung vorhandener Übersetzungen (Translation Memorys), Kundenterminologie (Glossare, Terminologie) oder Referenzmaterialien
- die Kommunikation zwischen allen Projektbeteiligten (Kunden, Marketing-Agentur, Projektmanager, Übersetzer, Korrektoren, usw.)

Um die Komplexität des Übersetzungsmanagements zu verstehen, sind die darin involvierten Prozesse, Akteure, Tätigkeiten und Technologien genauer zu betrachten.

3.1. Prozesse

Innerhalb eines Übersetzungs- und Lokalisierungsprojekts können Prozesse so komplex werden, dass bereits offizielle Normen dafür entworfen wurden (z.B. die Norm DIN EN ISO 17100). Je nach Projektphase gibt es sog. Kernprozesse. Die wichtigsten werden in der folgenden Tabelle zusammengefasst:

Vorproduktionsphase	Produktionsphase	Nachproduktionsphase
Definition der Kundenanforderungen und Qualitätsstandards (z.B. hohe vs. reduzierte Qualität zugunsten kürzerer Laufzeit und niedrigeren Kosten)	Kommunikation und Koordination mit allen Projektbeteiligten	<i>Changemanagement</i> oder Behandlung möglicher Projektänderungen (Ausgangstexte, Terminologie, usw.)
Definition der Projektziele und -teilziele (z.B. soll das Endprodukt eine Fachübersetzung, Adaptation, DTP, Korrektur sein?)	Projektmanagement (in Form von Überwachung und Steuerung der Projektfortschritte)	Überarbeitungswünsche seitens Kunden oder Endbenutzer

Definition des Projektumfangs (zu erledigende Arbeiten)	Pflege und Bereitstellung des Referenzmaterials (Translation Memorys, Terminologie, Dokumentation, etc.)	Aktualisierung der Übersetzungsressourcen (Translation Memorys, Kundenterminologie)
Ressourcenmanagement: Auswahl der Akteure nach erforderlichen Kompetenzen und Qualifikationen; Auswahl der passenden technischen Ressourcen (CAT-Tools, maschinelle Übersetzung, usw.)	Übersetzung, Revision durch einen zweiten Übersetzer, Korrektorat, Fachprüfung, Post-Editing maschineller Übersetzung, Transkription, Transkreation, etc.	Einholung von Feedback bei allen Beteiligten und weitere Verarbeitung relevanter Informationen für zukünftige Projekte
Ggfs. Vorbereitung der zu übersetzenden Inhalte je nach Dateiformat (Dateivorbereitung)	Qualitätskontrolle (Terminologieprüfung, Endkontrolle, usw.)	Projektabschluss (Rechnungserstellung, Archivierung, usw.)
Angebotserstellung (u.a. nach Klärung des Umfangs, der sprachlichen Spezifikation und Anforderungen)	Layout- und DTP-Arbeiten	
Definition der Liefertermine		

3.2. Akteure

Die Akteure oder Beteiligten bei Übersetzungs- und Lokalisierungsprojekten haben unterschiedliche Anforderungen und verfügen über bestimmte Fachkenntnisse und Kompetenzen. Dazu zählen Übersetzer und weitere Sprachexperten; Übersetzungsdienstleister sowie Kunden.

Übersetzer und weitere Sprachexperten – wie Lektoren, Terminologen und Fachprüfer – haben heute entweder über Übersetzungsdienstleister, Übersetzungs-Plattformen (wie Marketplaces) oder über Geschäftsbeziehungen mit direkten Kunden Zugang zum Übersetzungsmarkt. In der Regel belegen sie ihre Fachkenntnisse durch berufliche Qualifikationen (wie Hochschulabschlüsse), durch dokumentierten Nachweis der Übersetzungserfahrung (wie Referenzprojekte) oder durch Probeübersetzungen. Sie benötigen u.a. übersetzerische Kompetenz, sprachliche und textliche Kompetenz in der Ausgangs- und Zielsprache, Kompetenz beim Recherchieren, bei der Informationsgewinnung und -verarbeitung, kulturelle Kompetenz, technische und Sachgebietskompetenz, sowie technisches Verständnis von Übersetzungstools (CAT-Tools). Übersetzer und Sprachexperten können freiberuflich oder für Übersetzungsdienstleister arbeiten.

Übersetzungsdienstleister, auch *Language Service Providers* (LSP) genannt, haben eine intermediale Rolle zwischen Kunden, Übersetzern und sonstigen Akteuren im Übersetzungs- und Lokalisierungsprozess – wie Marketing-Agenturen, Entwicklern, DTP-Spezialisten, etc. Sie verfügen meistens über eine Infrastruktur (u.a. Webpräsenz, Marketing- oder Vertriebsabteilung, Kundenbetreuung, usw.), mit der sie Kunden direkt kontaktieren und betreuen können. Um die Qualität ihrer Dienstleistungen zu gewährleisten, folgen viele LSP teilweise strengen Richtlinien (wie Standardnormen) und lassen sich danach zertifizieren.

Je nach Größe können sie eine breite Palette an Dienstleistungen (Übersetzung, Revision, Fachprüfung, Transkription, Voice-Over, Website-Lokalisierung, DTP, etc.) und an Sprachen bzw. Sprachkombinationen anbieten. Übersetzungsdienstleister können als Nachunternehmer (Subcontractors) für andere LSP arbeiten, z.B. wenn sie sich auf ein spezielles Fachgebiet konzentrieren oder mit einer bestimmten Anzahl an Sprachen arbeiten. Je nach Sprachangebot unterscheidet man zwischen *Single Language Vendor* (SLV) – LSP, der nur in einer bestimmten Sprachkombination arbeitet, z.B. Englisch-Spanisch –, *Regional Language Vendor* (RLV) – die sich auf ein sprachliches Marktsegment spezialisieren, z.B. auf die asiatischen Sprachen wie Chinesisch, Japanisch, Koreanisch, etc. –; und *Multilingual Language Vendor* (MLV) – LSP, die verschiedenen Zielsprachen und Sprachkombinationen anbieten.

Innerhalb von LSP und neben den Übersetzern und Sprachexperten spielen Projektmanager eine zentrale Rolle im Übersetzungsmanagement. Sie weisen oft selbst eine Übersetzungsausbildung auf und verfügen im idealen Fall über ein solides Verständnis der Übersetzungsdienstleistungsbranche sowie über Wissen zu Übersetzungsprozessen. Übersetzungsprojektmanager benötigen u.a. sprachliche Fähigkeiten, soziale Kompetenzen, kaufmännisches Grundwissen sowie technische Fähigkeiten.

Weitere Akteure im Rahmen von Übersetzungs- und Lokalisierungsprojekten stellen die Kunden dar. Oft geht es bei den Kunden um Unternehmen, die die Inhalte gedruckt oder elektronisch produzieren, welche früher oder später übersetzt und lokalisiert werden.

In den meisten Fällen verwenden sie zur Herstellung und Aktualisierung von Inhalten sog. Content Management Systeme (CMS), eCommerce Plattformen, PIM-Systeme, o.ä. Je nach eingesetztem System sind die Anforderungen an die Übersetzung und Lokalisierung unterschiedlich. Z.B. bei der Produktauflistung in einem PIM-System, wo es bei den Ausgangstexten hauptsächlich um Strings geht, kann die Länge der übersetzten Texte ein wesentlich wichtigeres Kriterium als die Qualität der Übersetzung sein. Dahingegen kann die Übersetzungsqualität bei Broschüren-Texten im Vergleich zur Länge der Übersetzung das A und O sein.

3.3. Tätigkeiten

Je nach Art des Projektes (Übersetzung, Post-Editing, Transkription, etc.), je nach Prozess (Projektmanagement, Übersetzen, Revision, usw.) und je nach involvierten Akteuren (Übersetzer, Lektor, Projektmanager, etc.) variieren die Tätigkeiten im Übersetzungsmanagement.

Beispielsweise gehören zu den Kerntätigkeiten im Projektmanagement-Prozess Aufgaben wie:

- Kommunikation & Koordination
- Kundenkontakt und -betreuung
- Dokumentation
- Planung bzw. Terminplanung
- Kostenvoranschlagskontrolle
- Projektstatusverfolgung
- Ressourcenmanagement: Personal, Teams, technische Ressourcen
- Erreichen der Projektziele:
- Lösen von Problemen
- Ergreifen geeigneter Maßnahmen bei Abweichungen in der Planung
- Projektabschluß und -archivierung
- Aktualisierung der Translation Memorys und der Kunden-Terminologie

Diese sind nur einige Beispiele der Tätigkeiten, die mit Übersetzungsmanagement in Verbindung stehen. Das Spektrum ist breit und zeigt, dass verschiedene Kompetenzen und Anforderungen sowohl human als auch technologisch gefragt sind.

3.4. Technologien

Zur Effizienz und Optimierung des Übersetzungsmanagements werden heute als Standard sog. *Translation Management Systeme* (aus dem Engl. *TMS*, zu Deutsch: *Übersetzungsmanagement Software*) eingesetzt. Diese Softwares sind speziell entwickelt, um die verschiedenen Phasen eines Übersetzungs- und Lokalisierungsprojekts zu unterstützen: Vom Erhalten einer Anfrage, über die Erstellung des Angebots und des Auftrages, der Erstellung der zutreffenden Workflows, der Zuweisung an die passenden Mitarbeiter, bis hin zur Rechnungserstellung und Produktlieferung.

Darüber hinaus setzt man weitere Technologien bei den eigentlichen Prozessen ein. Zum Beispiel verwendet man bei der Übersetzung sog. computergestützte Übersetzungssoftware (CAT-Tools) sowie Terminologieverwaltungssysteme, u.a.

CAT-Tools erkennen welche Textstellen sich wiederholen, sich ähneln oder bereits in der Vergangenheit übersetzt worden sind. Diese bereits übersetzten Inhalte werden in einem sog. „Translation Memory“ (TM) gespeichert. Ein TM ist eine Datenbank, in der Satzpaare aus Ausgangssprachlichem Satz und entsprechender Übersetzung abgespeichert werden. Bei der Übersetzung mit einem CAT-Tool werden dem Übersetzer dann im TM gespeicherte Übersetzungen „angeboten“. Abhängig vom Grad der Übereinstimmung können diese dann direkt übernommen oder angepasst und neu gespeichert werden. Auf diese Weise baut sich das TM immer weiter auf.

Zu den CAT-Tools kommen die Terminologieverwaltungssysteme hinzu, mit denen Terminologie mittels Datenbanken verwendet und verwaltet werden kann. In Terminologiedatenbanken werden Fachwörter in der Ausgangssprache zusammen mit ihren Entsprechungen in den Zielsprachen (Benennungen) gespeichert. Dabei können zusätzliche Informationen bei jedem Term – wie Definition, Beispiel, Status (freigegeben, verboten, zu prüfen), usw. – erfasst werden. Terminologiedatenbanken werden an die Übersetzungstools angebunden, sodass die Übersetzer auf die gespeicherte Kundenterminologie während des Übersetzens zugreifen können und die Terminologie nach der Übersetzung überprüft werden kann.

Nur mit einem effektiven Übersetzungsmanagement kann man die Komplexität der verschiedenen Prozesse, mit den entsprechenden Akteuren, Tätigkeiten und projektspezifischen Anforderungen – Sprachen, Termine, Dateiformate, Technologien, etc. – meistern, und effiziente Übersetzungs- und Lokalisierungsprojekte durchführen.

4. *Out- und Insourcing*: zwei Strategien für das Übersetzungsmanagement

Wenn Übersetzungsbedarf besteht, stehen Unternehmen vor der Entscheidung, welche Strategie sie für das Übersetzungsmanagement verfolgen. Es gibt hauptsächlich zwei Strategien für das Übersetzungsmanagement: das *Outsourcing* und das *Insourcing*.

Bei *Outsourcing* wird das Übersetzungsmanagement von externen Partnern wie Sprachdienstleistern oder externen Übersetzern durchgeführt. Bei *Insourcing* wird das Übersetzungsmanagement intern im Unternehmen übernommen, d.h. von internen Mitarbeitern oder von einer internen Übersetzungs- oder Sprachabteilung. Es besteht jedoch auch die Möglichkeit, beide Strategien zu kombinieren und dabei nur bestimmte Prozesse oder

Tätigkeiten *extern* oder *intern* durchführen bzw. durchführen lassen. In solchen gemischten Szenarien ergeben sich weitere Möglichkeiten, die wir uns im Folgenden anschauen.

Bei Insourcing gibt es meistens eine zentrale Stelle im Unternehmen – etwa eine Übersetzungsabteilung, auch *Sprachendienst* genannt –, in der interne Übersetzer oder Spezialisten mit guten Sprachkenntnissen beschäftigt sind. Diese kümmern sich um das Übersetzungsmanagement, um bestimmte Prozesse (Übersetzung, Revision, Terminologiepflege, usw.) oder auch einzelne Tätigkeiten. Ein solches internes Team benötigt Knowhow und die notwendige Erfahrung, um die Aufgaben des Übersetzungsmanagements durchzuführen.

Das Übersetzungsmanagement kann teilweise auch an mehreren Stellen im Unternehmen dezentral realisiert werden, beispielsweise wenn mehrere Abteilungen die Durchführung, Steuerung und Verwaltung von Übersetzungsprojekten unabhängig voneinander realisieren.

Eine zentrale Stelle im Unternehmen, in der interne Übersetzer arbeiten, kann aber auch mit externen freiberuflichen Übersetzern bzw. externen Sprachdienstleistern zusammenarbeiten. Nicht nur die Anfertigung von Übersetzungen kann extern „abgegeben“ werden, sondern manchmal auch das komplette Projektmanagement konkreter Projekte (z.B. bei größeren komplexen Projekten). In so einem gemischten Szenario wird es möglich, mehrere und verschiedene Zielsprachen und spezifische Dienstleistungen – wie z.B. Layout-Arbeiten (DTP) – abzudecken, und die Tätigkeiten können anders aufgeteilt werden. Ein klassisches Beispiel hierzu sind Unternehmen, die sich dafür entscheiden, die Übersetzung als Prozess extern zu vergeben, jedoch die Revision und fachliche Prüfung intern abzuwickeln.

Wenn beide Strategien – *Out-* und *Insourcing* – kombiniert werden, ist auf jeden Fall eine zentrale Stelle für das Übersetzungsmanagement im Unternehmen wesentlich.

Kommunikation und Koordination werden hier großgeschrieben; ebenso die Pflege der Sprachressourcen. Diese sollten zwischen externen und internen Übersetzern bzw. LSPs regelmäßig und effizient ausgetauscht werden, damit die Sprachressourcen (Translation Memorys, Terminologiedatenbanken) immer aktuell bleiben.

Bei Outsourcing wird das komplette Übersetzungsmanagement oder auch nur Prozesse bzw. bestimmte Tätigkeiten extern vergeben. Dabei stellt sich die Frage nach einem oder mehreren geeigneten Sprachdienstleistern.

Es besteht die Möglichkeit direkt mit externen freiberuflichen Übersetzern zu arbeiten. Die Kommunikationswege sind meistens kürzer und die Reaktionsgeschwindigkeit kann höher sein. Oft entstehen enge und langfristige Kooperationen zwischen Unternehmen und freiberuflichen Übersetzern. Freiberufliche Übersetzer können meistens zwei bis drei Zielsprachen abdecken und spezialisieren sich in bestimmten Fachgebieten – z.B. Marketing, Maschinenbau, Belletristik, etc. – und Dienstleistungen (Übersetzung, Revision, Transkription, Lokalisierung, usw.). Je nach Kundenanforderungen und Komplexität der Übersetzungsprojekte benötigt man ein Team freiberuflicher Übersetzer und die entsprechende interne Koordinationsstelle.

Gerade bei mehrsprachigen und komplexen Übersetzungsprojekten und bei großem Übersetzungsbedarf wird oft ein externer Sprachdienstleister oder LSP als fester Ansprechpartner ausgewählt. Dabei geht es um einen Partner, der beispielsweise verschiedene Zielsprachen und/oder Fachgebiete (Medizin, IT, Recht, usw.) abdecken und zusätzliche Dienstleistungen – wie Untertitelung, Software- oder Spiellokalisierung, DTP-Arbeiten oder maschinelle Übersetzung – anbieten kann.

LSP verfügen meistens über Stammübersetzer, interne Übersetzer und/oder ein großes Netz an Übersetzern weltweit, die auch zu verschiedenen Zeiten im Jahr (Ferienzeit, Weihnachten, usw.) erreichbar sind. Einige arbeiten kontinuierlich strikt nach bestimmten Qualitätsstandards und Prozessen, wenn sie über eine dementsprechende Zertifizierung verfügen. Ebenso stehen die Chancen bei einer Kooperation mit einem festen Sprachdienstleister sehr gut, dass sich der Übersetzungsprozess mit der Zeit optimiert.

Einige Unternehmen haben nicht nur einen, sondern mehrere Sprachdienstleister als Partner für ihre Übersetzungs- und Lokalisierungsprojekte. Gründe dafür können die angebotenen Sprachkombinationen, Fachgebiete und Services, sowie die Verfügbarkeit bei Engpässen sein, z.B. wenn Übersetzungsprojekte mit großem Übersetzungsvolumen schnell abzuwickeln sind und der feste Sprachdienstleister nicht über freie Kapazitäten verfügt.

Doch es ist bei *Outsourcing* meistens empfehlenswert, einen einzigen Übersetzungs- und Lokalisierungspartner einzusetzen. Beim Einsatz mehrerer Dienstleister geht man zusätzliche Risiken ein, wie beispielsweise eine schwankende Übersetzungsqualität, inkonsistente Terminologie und ein reduziertes Einsparpotential – da unterschiedliche Übersetzungen im Translation Memory abgespeichert werden, oder es sogar mehrere Translation Memorys für dasselbe Sprachpaar gibt. Ein weiteres Risiko sind die zusätzlichen Kosten, die bei der Nachbesserung von Übersetzungen oder einer Aktualisierung der Sprachdaten entstehen.

In jedem Fall ist die Anzahl der kooperierenden Sprachdienstleister gering zu halten und auf langfristige Zusammenarbeiten abzielen.

5. Entscheidende Faktoren bei der Auswahl einer Übersetzungsmanagement-Strategie

Ob ein Unternehmen sich für die eine oder andere Strategie für das Übersetzungsmanagement entscheidet, hängt von der gesamten Ausgangssituation ab. Faktoren wie die Größe und Ziele des Unternehmens, der Übersetzungsbedarf und die Liefertermine, die Fachbereiche und Sprachen, die Qualitätserwartungen sowie die Kosten sollen sorgfältig überprüft werden.

5.1. Die Größe und Ziele des Unternehmens

Die Größe und Ziele des Unternehmens sind maßgebend. Ein kleines bis mittleres Unternehmen, das im globalen Markt konkurrieren möchte, hat wahrscheinlich keine bis wenige Möglichkeiten, eine interne Übersetzungsabteilung aufzubauen. Meistens sind die Mitarbeiter aus den Abteilungen für Marketing oder Öffentlichkeitsarbeiten diejenigen, die mit externen Sprachdienstleistern kommunizieren und sich um die Übersetzungen und eventuellen Änderungen oder Rückfragen kümmern.

Im Gegensatz dazu haben große Unternehmen, die sich international etablieren möchten oder bereits etabliert sind, mehrere Möglichkeiten, intern das Übersetzungsmanagement oder einen Teil davon – d.h. bestimmte Aufgaben – zu übernehmen.

Manche großen Unternehmen, die bereits auf internationaler Ebene agieren und Niederlassungen im Ausland haben, führen eine Sprach-/Übersetzungsabteilung oder sogar einen Sprachdienst mit internen Übersetzern oder Spezialisten und externen Sprachdienstleistern. Oft ist es der Fall, dass jede Niederlassung für sich bestimmte Aufgaben behält, z.B. die Revision.

5.2. Der Übersetzungsbedarf und die Liefertermine

Ein weiterer wichtiger Faktor ist der *Übersetzungsbedarf*. Werden im Unternehmen konstant Texte erstellt, die übersetzt werden sollen; oder werden gelegentlich zu übersetzende Inhalte

produziert? Und wie sieht das *Übersetzungsvolumen* insgesamt aus? Wie kann man es ermitteln, damit auch realistische Liefertermine festgelegt werden?

Das Übersetzungsvolumen wird meistens in Zeilen oder Wörtern ermittelt. Die zu übersetzenden Texte werden anhand spezieller Software (CAT-Tools) analysiert und die Zeilen bzw. Wortanzahl automatisch gezählt. Diese Einheiten werden bepreist: Zur Ermittlung der Kosten wird der Zeilen- oder Wortpreis dann prinzipiell mit der Gesamtanzahl an Zeilen oder Wörtern multipliziert. Dies ergibt dann den Gesamtpreis der Übersetzung. Heutzutage kann ein Übersetzer in der Regel und mit Hilfe von CAT-Tools zwischen 3.000 und 4.000 Wörtern (ca. 375 – 500 Zeilen) pro Tag (à 8 Stunden) übersetzen. D.h., ein Katalog mit 4.921 Wörtern (ca. 615 Zeilen) könnte innerhalb von 1,5 bis 2 Tagen fertig übersetzt vorliegen.

Wenn das Übersetzungsvolumen im Unternehmen niedrig und konstant ist, kann das Modell eines zentralen internen Übersetzungsmanagements in Frage kommen.

Wenn jedoch das Übersetzungsvolumen hoch ist, die Übersetzungsprojekte komplexer und die Liefertermine kurzfristiger werden, stellt sich die Frage der Skalierbarkeit eines internen Teams im Gegensatz zu einem Team eines externen Sprachdienstleisters. Da Sprachdienstleister im Normalfall über größere Teams und Netzwerke von Übersetzern und Sprachexperten verfügen, sind Reaktionsmöglichkeiten und eine Skalierbarkeit in der Regel gewährleistet.

5.3. Fachbereiche

Ein weiterer Punkt sind die Fachbereiche der Texte, die im Unternehmen übersetzt werden sollten. Geht es um einen bestimmten Fachbereich oder um mehrere?

Übersetzer spezialisieren sich in der Regel auf Fachgebiete. Dies erfolgt entweder bereits im Rahmen des Studiums, durch Fortbildung oder durch langjährige Übersetzungserfahrung. Im Normalfall können nur wenige Fachgebiete von einem einzigen Übersetzer abgedeckt werden. Jedes Fachgebiet hat seine Eigenschaften, die sich in der Übersetzung mehr oder weniger als Herausforderungen herausstellen können.

Übersetzer können z.B. sehr versiert bei Marketing-Texten sein, jedoch über kein Fachwissen im Bereich Maschinenbau verfügen, wenn sie hier keine Spezialisierung durchlaufen haben. Andere sind Profis bei medizinischen Texten, sind jedoch im juristischen Bereich verloren.

5.4. Sprachen und Sprachrichtung

Die Anzahl der Ausgangs- und Zielsprachen sowie die Sprachrichtung, spielt ebenfalls eine große Rolle bei der Wahl zwischen *Insourcing* und *Outsourcing*, wenn es um Übersetzungsmanagement geht.

In der Übersetzungsbranche wird auf das sogenannte „Muttersprachenprinzip“ gesetzt. Übersetzer sollen ausschließlich in ihre Muttersprache übersetzen, denn als Muttersprachler können sie am besten entscheiden, ob eine Übersetzung sprachlich, fachlich und kulturell adäquat ist. Wer in die eigene Muttersprache übersetzt, arbeitet in der Regel schneller, da die Sicherheit bei Formulierungen stärker gegeben ist. Kulturelle Aspekte werden intuitiv berücksichtigt und können so in eine gute Übersetzung einfließen.

Das Ziel ein internes Übersetzungsteam an ausschließlich muttersprachlichen Übersetzern aufzubauen, ist auch für große international tätige Unternehmensgruppen schwer umsetzbar, wenn sie eine Vielzahl an Sprachkombinationen benötigen. Auch die größten internationalen Key Player setzen somit aus mehreren Gründen auf externe Hilfe.

5.5. Qualitätserwartungen

Die Frage nach der erwarteten Qualität steht auch in Verbindung mit den Zielsprachen, die für die Übersetzungen im Unternehmen benötigt werden. Muttersprachliche Übersetzer für viele Zielsprachen erreicht man am besten beim *Outsourcing* über einen Sprachdienstleister. Viele LSP verfügen in der Regel über Teams von muttersprachlichen Übersetzern oder sog. Übersetzerpools für diverse Zielsprachen.

Neben Sprachkenntnissen und linguistischem Grund- und Fachwissen gibt es weitere Kriterien, um geeignetes Personal für ein internes Übersetzungsmanagement auszuwählen. Dazu gehören z.B. soziale Kompetenzen (Kommunikationsfähigkeit, Flexibilität), kaufmännische Fertigkeiten (Organisation, Kostenkalkulation), technische Fähigkeiten (EDV-Kenntnisse, der Umgang mit diversen Dateiformaten, ein gutes Verständnis von Übersetzungstechnologien), usw.

Bei Outsourcing bei einem Sprachdienstleister gelten oft gewisse Qualitätsstandards, nach denen streng gearbeitet wird. Manche LSPs lassen sich zertifizieren – z.B. nach der Norm DIN EN ISO 17100, die eine internationale Qualitätsnorm speziell für Übersetzungsdienstleister darstellt.

5.6. Kosten

Wenn das *Insourcing* als Strategie für das Übersetzungsmanagement gewählt wird, setzt eine zentrale Stelle für das Übersetzungsmanagement im Unternehmen diverse Kosten und Investitionen in das Personal voraus. Ein festes Team im Unternehmen ist gleichbedeutend mit Personalkosten, die unabhängig vom Übersetzungsbedarf getragen werden müssen.

Darüber hinaus müssen Unternehmen mit Kosten auf Grund von Investitionen in Technologien (Übersetzungstools, Projektmanagement-Software, DTP-Software, usw.) rechnen, sowie mit weiteren Kosten für die Instandhaltung der Software und Hardware.

Bei einer *Outsourcing-Strategie* liegen all diese Investitionen und Kosten auf Seite des Sprachdienstleisters.

In der folgenden Tabelle fassen wir kurz einige der Vor- und Nachteile beider Strategien für das Übersetzungsmanagement zusammen:

Bereich	Outsourcing	Insourcing
Übersetzungsbedarf		
	Übersetzungen wenn benötigt	Konstanter Übersetzungsbedarf?
	Skalierbarkeit (bei komplexeren, größeren Projekten)	Schlechtere Skalierung
Sprachen und Liefertermine		
	Größere Anzahl an Sprachpaaren	Begrenzte Anzahl an Sprachpaaren
	Unterschiedliche Arten von Projekten (Dokumente, Websites, Software, Video)	Bestimmte Arten von Projekten
	Evtl. längere Reaktionszeiten bei nachträglichen Änderungen oder eiligen Anfragen	Flexiblere Reaktionszeiten auf Änderungen oder kurzfristige Liefertermine
Fachbereiche		

	Erfahrung und Expertise im Bereich Übersetzen und Übersetzungstechnologien	Fehlende Expertise/Kompetenzen?
	Evtl. weniger Fachgebietsexpertise	Fachgebietsexpertise und direkter Zugriff auf Spezialisten
Kooperation		
	Motivation: Dienstleister wächst mit Kunden	Motivation: Commitment der In-House Übersetzer durch langfristige Verträge
	Margenoptimierung	-
Qualität		
	Je nach Dienstleister: bessere Prozesskontrolle	Je nach interner Organisation und Größe des Teams: bessere Prozesskontrolle
	Je nach Dienstleister: bessere Qualitätskontrolle	Je nach interner Organisation und Größe des Teams: bessere Qualitätskontrolle
Kosten		
	Kosteneffizienter	Kosteneffizient auf mittel- bis langfristigen Zeitraum bei voller Auslastung
	Kosten, nur wenn Übersetzungen benötigt	Fixkosten, Investitionskosten, Instandhaltungskosten

6. Fazit

Bei der Entscheidung über eine passende Strategie für das Übersetzungsmanagement ist es v. a. wichtig, dass die Unternehmen ihre Qualitätserwartungen sowie -anforderungen in Bezug auf die Übersetzung und Lokalisierung ihrer Inhalte von Anfang an klar definieren.

Es empfiehlt sich, die Vor- und Nachteile beider Strategien für das Übersetzungsmanagement – *Out-* und *In-sourcing* – individuell und je nach Ausgangssituation im Unternehmen abzuwägen.

Ebenso sind die genannten Faktoren wie die Größe des Unternehmens, der Übersetzungsbedarf im Unternehmen, die Liefertermine bei Übersetzungsprojekten, die Fachbereiche, die Sprachen bzw. Sprachrichtungen sowie die Kosten unbedingt zu berücksichtigen.

Es gibt kein allgemeingültiges Rezept zum Erfolg, sondern mehrere!

Haben Sie weitere Fragen? Benötigen Sie professionelles Übersetzungsmanagement, ein Übersetzungsmanagement-Tool oder gar das individuelle Rezept für Ihren Erfolg? Wir helfen Ihnen gerne weiter. Kontaktieren Sie uns!

Kontaktdaten

<https://www.leginda.de/>

Tel.: +49 (0) 681 94 03 005

E-Mail: info@leginda.com

Über LEGINDA:

LEGINDA ist eine zertifizierte Übersetzungsagentur (LSP) aus Saarbrücken, welche Übersetzungsdienstleistungen gemäß DIN EN 17100 in über 40 Sprachen anbietet. Zu den Kunden von LEGINDA zählen mittelständische und große internationale Unternehmen aus der Industrie, dem Gesundheits- und Bankwesen sowie zahlreichen anderen Branchen. Aber auch Privatpersonen können qualitativ hochwertige Übersetzungen bestellen. Am Standort Saarbrücken arbeiten 15 Mitarbeiter im Bereich Projektmanagement, Quality Management, Marketing und Vertrieb.

In diesem Whitepaper erfahren Sie,

- von den Trends in der internationalen Entwicklung, die die Übersetzungsbranche betreffen
- vom Paradigmenwechsel in der Übersetzungsbranche
- was Übersetzungsmanagement ist
- von den Strategien Out- und Insourcing beim Übersetzungsmanagement, ihre Vor- und Nachteile
- von den entscheidenden Faktoren bei der Auswahl einer Übersetzungsmanagement-Strategie