

当代外国语言文学学术文库

本地化项目管理

■ 崔启亮 著



对外经济贸易大学出版社

University of International Business and Economics Press

当代外国语言文学学术文库

本地化项目管理

崔启亮 著

对外经济贸易大学出版社
中国·北京

图书在版编目(CIP)数据

本地化项目管理 / 崔启亮著. —北京: 对外经济贸易大学出版社, 2017.10
(当代外国语言文学学术文库)
ISBN 978-7-5663-1861-9

I. ①本… II. ①崔… III. ①项目管理—研究 IV.
①F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 260138 号

© 2017 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

本地化项目管理

崔启亮 著

责任编辑: 董黛 郭玉红

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 10 号 邮政编码: 100029

邮购电话: 010-64492338 发行部电话: 010-64492342

网址: <http://www.uibep.com> E-mail: uibep@126.com

北京建宏印刷有限公司印装 新华书店经销

成品尺寸: 170mm×240mm 18.25 印张 317 千字

2017 年 10 月北京第 1 版 2017 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5663-1861-9

印数: 001-800 册 定价: 59.00 元

当代外国语言文学学术文库

顾问：胡壮麟 吴元迈

专家编委会

主任：王立非 金 莉 许 钧

委员：（以姓氏笔画为序）

王立非	王 宁	王守仁	王克非	王初明
牛保义	文 旭	文秋芳	石 坚	申 丹
冉永平	宁一中	朱永生	朱 刚	仲伟合
刘世生	刘象愚	许德金	严辰松	杨永林
杨金才	杨信彰	李 力	束定芳	何其莘
辛 斌	沈 弘	张 冲	张克定	张绍杰
张春柏	张德禄	陈建平	罗选民	周流溪
姚小平	顾曰国	徐 珺	黄国文	盛 宁
韩宝成	程晓堂	程朝翔	虞建华	谭载喜
熊学亮	潘文国	穆 雷	戴曼纯	

总策划：刘 军

总 序

对外经济贸易大学出版社最新推出了大型外语学术专著系列——《当代外国语言文学学术文库》，请我为文库写序。借此机会，谈谈我个人对外国语言文学研究的一些认识和感受。

综观 21 世纪的外国语言文学，就其语言学研究而言，形式语言学理论和功能语言学理论继续对抗和对话，认知语言学理论和社会文化理论发展迅速，各种语言学的理论思潮试图从不同的角度解释语言事实；在应用方面，语言学更加广泛地与多学科交叉，运用和借鉴包括数理逻辑、计算机科学、心理学、神经科学、认知科学、生态科学、经济学等各学科在内的研究成果和方法，不断凸显语言学作为人文科学和自然科学交叉学科的地位。就其文学研究而言，英美文学研究受经济全球化浪潮的冲击，文学及文论研究都关注文化全球化与本土性的关系。文化全球化的研究引发了文学现代性、后现代性和后殖民性的思考，文学和语言学研究的相互影响和交融日益明显，文学研究越来越多地引入语言学研究的方法，如话语分析等，反之亦然。我国的外国语言文学研究在全球化和中国入世以后与国际学术界的交流更加密切，发展更加迅速。

同时，我们仍清楚地看到，国内的外国语言文学研究依然存在“三张皮”现象：第一张皮是“汉语与外语”研究的合作与交流不够；第二张皮是“语言与文学”研究的沟通与对话不够；第三张皮是“英语与其他外语”研究的来往和交叉不够。这“三张皮”极大地阻碍着外国语言文学学科的发展。

这套文库的设计体现了兼收并蓄、博采众长、学科融通的思想，是一个开放和创新的学术平台，是各种研究的阵地和各方学者的家园，而进入

文库的研究成果都经过精心挑选，出自学有专长的博士和学者。我衷心地祝愿这朵“原创的小花”在繁花似锦的学术花园里开得绚丽多姿，并愿有更多的学者去关心和呵护它。

对外经济贸易大学英语学院

教授、博士生导师

王立非

2015年2月1日于北京望京花园

序

从 2017 年 6 月起,我陆续收到崔启亮博士发来的他的新作《本地化项目管理》的书稿,得以先睹为快。据我所知,这是崔启亮博士就本地化问题的第四本著作,也是迄今为止国内第一部集中讨论本地化项目管理的专著。崔启亮博士是我国本地化行业最早的从业者之一。在 2009 年中国翻译协会本地化服务委员会成立后,他主持或参与编写了大量的本地化行业规范,包括 2011 年《本地化业务基本术语》、2013 年《本地化服务报价规范》、2014 年《本地化服务供应商选择规范》,以及 2016 年《本地化翻译和文档排版质量评估规范》等,并积极开展本地化研究和本地化教学活动,是我国本地化教育专业化、系统化、职业化的重要推动者。

从学术研究的时机看,崔启亮博士的这本专著可谓恰逢其时,因为我国的本地化研究和教学即将开启新的篇章,同时也真正到了决定其学科命运的关键时刻。我国本地化的缘起得益于 30 多年前的改革开放,并由此见证了我国市场经济不断走向成熟的全过程,现在又成为中国这个新的对外投资大国抢占国际市场先机的重要手段。正如本书提出的那样,作为语言服务的核心内容,本地化不但是市场化的经济行为,更是主权国家管理跨国公司投资的关键举措。我国是后起的市场经济大国,为了增强国际地位和政治经济话语权,提升我国产品和服务的市场竞争力,同时确立具有中国特色的本地化研究体系,包括崔启亮博士在内的本土研究者承担了更大的历史责任。作为一门亟待建设的二级学科,本地化潜在的学科地位基于以下三个事实:

1. 本地化是语言服务的重要组成。卡门森斯顾问公司统计,2016 年全球语言服务的总产值约为 402.7 亿美元,其中“本地化与工程”(Localization and Engineering,包括软件本地化、多媒体本地化、网站全球化、游戏本地化、国际化服务等)占 7.3%,是继笔译、口译之后的第三大语言服务类别,而软件本地化则是其最重要的业务领域。如果按照崔启亮博士在本书中的业务分类,本地化在全球语言服务中的比例接近 16%,是不可忽视的经济力量。

2. 本地化是我国企业海外投资的关键载体。我国一度是发展中国家中接受直接投资(FDI)最多的国家。截至 2016 年 11 月,我国累计吸引外资

17 600 亿美元。从 2004 年起,我国对外直接投资连续 13 年持续增长,使我国成为仅次于美国的全球第二大对外投资国。我国海外投资集中在商务服务、金融、采矿、批发和零售、制造业等五大行业,而努力将产品打入目标市场的“市场寻求型”投资逐渐成为海外投资的主体。正是我国对外投资集中的欧美和“一带一路”沿线国家高度差异化的语言、文化、法律法规和市场监管要求,才促使本地化成为“走出去”企业最重要的语言服务内容。

3. 本地化为创建中国特色应用翻译研究体系带来新机遇。在中国企业“走出去”和文化、学术“走出去”并进的时代背景下,我国学术界应努力构筑具有时代气息和中国特色的应用翻译研究体系,力争更多的学术话语权。与其他应用研究领域相比,本地化来自真实的企业实践,集语言技术、信息技术、项目管理技术于一体,具有鲜明的跨学科特征。值得注意的是,我国的本地化研究与国际学术界的差距并不巨大。借助中国“走出去”的推力和国家主管部门的关注,极有可能凭借重大项目立项和有效的跨学科团队合作,获得关键性的理论和技术突破,创立体现中国外向型经济发展和学术进步的“中国本地化学派”。

《本地化项目管理》一书正是在上述时代背景下应需而生。本书的学术贡献主要体现在本地化主体的认识创新和以客户为中心、以质量为归依的节点型管理模式。

首先,当前国内外学术界本地化研究的一个共有缺陷是缺乏基于本地化知识本体和实践认识的理论体系,而系统性分析框架的缺乏又造成现有研究成果仅具有说明性和局部解释性,理论所特有的预见力和阐释力不足。近年来,我国学者曾尝试借助翻译规范理论和战略管理学理论(如迈克尔·波特的“钻石理论”)来诠释本地化问题。但由于这些学者的学科背景局限和本地化实践经历的欠缺,学术成果的影响力相对有限。崔启亮博士借助其多年的本地化从业经验和对本地化项目管理的深度思考,在本书中将本地化放到译入语社会(目标市场)的社会经济网络中去考察,提出了本地化行业生态系统和本地化服务生态系统的概念——前者包括本地化服务购买方、提供方、技术研发企业、行业协会、高校及培训机构、专业研究与咨询机构等,后者则囊括多语言服务提供方、区域语言提供方、单语言服务提供方、本地化服务团队、个体本地化服务者等。上述分类不但有助于读者全面深入地理解本地化的行业特征,又清晰地展现了本地化“利益相关方”之间既合作又竞争的相互依存关系,有利于在社会经济视角下更好地把握本地化行为所具有的系统性、技术性、关联性和开放性,为

构筑本地化理论体系创造条件。

其次，本书在深入分析本地化服务目标和服务特征、本地化项目实施方式、本地化翻译过程的基础上，明确提出本地化商务运营以客户为中心，项目实施以项目经理为中心，本地化业务以翻译为中心的观点。做出上述判断的理论基础是本地化行业的“价值系统”和本地化企业的“价值链”，其中客户满意度、本地化项目经理的执业能力和本地化企业的专业价值和业务竞争力是影响本地化结果的关键因素，而客户、项目经理则构成本地化的微观行为主体。崔启亮博士上述“本地化服务中心论”不但能更好地呈现本地化活动的价值来源，更有助于公共部门探索提高行业整体竞争力和管理水平的举措。

再有，在本地化项目管理实践创新上，本书依据本地化项目的管理特性和实施节点，将传统的项目管理的十大要素浓缩成质量管理、资源管理和风险管理三大主题。为此，在质量管理环节，本书特别构建了“本地化项目分层质量模型”，专题论述组织层、语言资产层和实施层对项目质量的影响。在资源管理环节，本书重新定义了本地化项目管理资源，认为此类资源是项目管理中可利用的人力资源、软件工具资源、机器设备资源、语言信息资源的总和，由此拓宽了本地化项目管理资源的内涵，使其在管理技术、管理方法和管理绩效评估上都更贴近实战化要求。在风险管理环节，本书从不同项目阶段的风险管理和项目主体风险管理两个层面，详细阐述了项目启动、规划、实施、收尾等阶段的风险类型及应对策略，提出项目主体（客户企业、本地化企业、外部供应商）间的深度合作与稳定的利益共同体关系是降低本地化项目风险的有效方式。

2017年6月，对外经济贸易大学徐珺教授主持的“一带一路”战略背景下中国企业走出去之本地化翻译与语言服务研究获得教育部人文社科项目立项，这是本地化课题首次中标教育部项目，标志着我国本地化研究和本地化教学在“一带一路”倡议和“讲好中国故事、传播好中国声音”战略背景下，即将进入发展的快车道。《本地化项目管理》一书的出版势必承前启后、抛砖引玉，为激励更多年轻有为的学者和产业界人士投身本地化事业，切实提升我国本地化研究水平做出贡献。

王传英

2017年8月10日于南开大学

前 言

本地化行业从 20 世纪 80 年代开始萌芽,1990 年正式形成。此后 30 年,本地化行业发生了深刻的变化。与日新月异的本地化社会实践形成鲜明对照的是,高校学术界对本地化的研究却不温不火。2007 至 2017 年,国内翻译学界发表的以翻译为主题的学术论文 100 000 多篇,而在同期发表的以本地化为主题的论文 4 000 多篇。国外的本地化企业实践和学术研究也与国内相似。这种现象耐人寻味,引人思考。

新学科的确立和发展,离不开学科理论建构。“本地化”是否是不同于“翻译”的新学科,在当前学术界还没有定论,著书成文论述的更少。一个不争的事实是当前中国高校还没有“本地化”专业,不仅本科教育没有,硕士和博士教育更是闻所未闻,而 1997 年爱尔兰利默里克大学已经设立了“本地化”专业,德国和西班牙等国也有多所大学较早已设立了“本地化”专业,涵盖学士、硕士和博士等不同学位。

本地化具有跨学科的特征,跨越翻译学、软件工程学、管理学和传播学等学科。当前学科分工太细,学科之间壁垒高筑,跨学科研究难度大,这是造成本地化学术研究不够深入的一个原因。另一方面,本地化是经济驱动的企业行为,企业重视实践应用,而大部分高校学者更重视纯学术研究,对企业实践关注不足,这是造成本地化的学术研究不够深入的另一个原因。

本地化的专业性和复杂性决定了需要多人合作完成,单打独斗的传统翻译模式已经无法适应多语言、多领域、多工种的市场要求。现代翻译服务依赖商业化运营的企业,以专业化、流程化、团队化和项目化的方式完成翻译任务,以加强项目管理,优化资源配置,实现质量、成本和进度的最佳平衡。

项目管理是在项目过程中运用知识、技能、工具和技术,策划、组织、指导和控制资源,以满足客户的需求和期望的活动。翻译项目管理既是翻译的科学,也是管理的艺术。项目经理是项目管理者的代表,专业的翻译项目经理需要掌握科学的管理理论、宏观的全局意识、务实的工作态度、良好的沟通能力、及时发现问题和高效解决问题的能力。项目管理能力影响着企业生产及运营的成本、质量、交付进度和客户满意度,影响公司的发展潜力和服务能力。

当前,我国正在全面推进“一带一路”倡议,积极推动中国文化“走

出去”，加快落实中国企业“全球化”进程。中国文化“走出去”需要提高本地化意识，实施文化本地化，尊重国外用户的文明和文化多样性，以用户容易理解的方式传播中国文化，才能“讲好中国故事，传播好中国声音”。本地化项目管理的理念和经验对于国家语言服务能力建设、企业参与国际竞争与合作、高等院校国际化管理人才培养的意义深远。

本书从学术研究角度描写本地化项目管理的主要内容，以项目管理协会的《项目管理知识体系指南》中的项目管理理论为指导框架，以本地化项目为研究对象进行论述，研究分析本地化项目的基本特征与运行规律。由于项目管理知识体系由五个阶段和十个领域构成，体系庞大，细致入微，无法在一本书里对每个知识体系进行深入论述。本书在比较深入地论述本地化的基础理论后，选择本地化项目管理中的质量管理、资源管理和风险管理这三个领域进行重点论述。由于本地化项目具有鲜明的实践应用特征，本书努力保持学术研究与实践应用的平衡。

本书共分绪论、研究内容和结语三个部分，研究内容分为6章。主要内容如下：

绪论。从国内外企业实践和学界研究的角度，列出了关于本地化的定义，提出了作者对本地化的定义。详细梳理了国内外本地化行业的发展脉络，从实务角度论述了本地化服务的内容组成。分析了本地化项目管理的需求和发展，论述了本地化项目管理的必要性和重要性。从本地化企业和学界两个视角，详细梳理了国内外关于本地化、本地化项目管理的实践和研究现状，指出了当前研究存在的问题，提出了本地化项目管理的研究模型、研究目标和研究内容。

第一章 本地化项目综合管理。描述了本地化行业和本地化服务的生态系统特征和内容。分析了本地化行业、本地化项目的特征、本地化的本文特征，研究了本地化的翻译策略，本地化翻译风格等。从本地化项目阶段、本地化对象、本地化任务等方面，以本地化项目计划为例，概括地分析了本地化项目综合管理的内容。

第二章 本地化项目流程管理。首先分析了流程对本地化项目的影响，以及决定本地化流程的因素。然后，从项目阶段、本地化对象和任务三个方面，分析了本地化项目流程的设计。流程设计与实施是提高本地化项目质量的途径之一，也是保持项目交付内容专业性的有效形式。

第三章 本地化项目质量管理。从服务、译文和技术三个方面，分析了本地化质量标准 and 规范，分为服务标准、质量评价规范和技术标准三个方面，这是本地化项目质量管理的基础。分别论述了本地化翻译质量模型、本地化

分层质量模型和质量管理实施模型,这些质量模型是实施本地化项目质量管理的理论基础。本章最后提出了企业网站本地化质量的评价模型和评价指标。

第四章 本地化项目资源管理。论述了项目管理中的团队管理、供应商管理、客户管理。提出了项目团队、供应商和客户之间加强交流,相互合作,构建商务合作伙伴和利益共同体的理念。本书提出语言资产属于企业和项目资源,应该纳入资源管理的范畴,论述了语言资产的分类和组成,分析了语言资产管理的方法和途径。

第五章 本地化项目技术管理。论述了翻译技术的分类,详细分析了信息技术对本地化项目的影响,列出了本地化过程中应用的信息技术,提出了本地化项目选择信息技术与工具的策略,以信息技术在本地化中的应用为例,论述了软件敏捷本地化模型。

第六章 本地化项目风险管理。定义了项目风险,提出了本地化项目的风险类别,分析了影响因素,风险管理的特征。针对本地化项目的各个阶段,论述项目风险管理的流程和方法。根据本地化项目的实施主体,从客户公司、本地化服务公司、外部合作伙伴等方面出发,研究了不同主体的风险管理方法。

结语。从行业和市场角度,论述了本地化发展趋势,总结了本书关于本地化项目管理研究的创新探索,包括对本地化的认识创新,对本地化实践的应用创新。

本书在写作过程中,得到多位老师、朋友和学生的指导、支持和帮助。南开大学王传英教授为本书作序,并积极对书中目录结构和内容写作提供指导。中国翻译协会本地化服务委员会副秘书长、广东外语外贸大学王华树博士为本书的总体写作思路提供了积极的建议。对外经济贸易大学出版社宋海玲主任、郭玉红责任编辑对书籍的出版做出了积极的努力。对外经济贸易大学2016级翻译专业硕士研究生王丹丹、汪春雨和张璇三位同学认真校对书稿,还有多位老师积极鼓励,在此一并表示衷心感谢。

由于本地化具有跨学科性质,本地化项目管理研究方面的参考文献较少,写作和出版时间紧张,作者对本地化管理的认识不够深入,学术研究能力有待进一步提高,本书肯定存在不足和错误之处,欢迎各位专家、老师和读者批评指正。

崔启亮

2017年8月20日

目 录

绪论	1
1. 概述	1
2. 研究背景	2
2.1 本地化的起源与发展	2
2.2 本地化的服务内容	7
2.3 本地化项目管理的必要性	11
3. 研究综述	17
3.1 本地化的定义研究	17
3.2 国际本地化项目管理研究评述	21
3.3 国内本地化项目管理研究评述	27
3.4 研究存在的问题及原因分析	35
4. 研究模型	38
4.1 项目管理模型	38
4.2 本地化项目实施要素模型	41
4.3 本地化项目管理研究模型	42
5. 研究目标与研究内容	44
5.1 研究目标	44
5.2 研究内容	44
第一章 本地化项目综合管理	47
1. 概述	47
2. 本地化特征研究	47
2.1 本地化生态特征	48
2.2 本地化商务特征	52
2.3 本地化项目特征	57
2.4 本地化文本特征	58
3. 本地化中心论研究	62
3.1 以客户为中心的本地化运营	63
3.2 以项目经理为中心的本地化项目实施	63

3.3 以翻译为中心的本地化服务	65
4. 本地化翻译策略研究	66
4.1 基于本地化文本特征的翻译策略	67
4.2 基于译文质量分层的翻译策略	70
5. 项目管理基础	77
5.1 项目过程组	77
5.2 项目知识领域	79
6. 本地化项目综合管理	80
6.1 本地化项目范围分析	82
6.2 本地化项目任务估算与估算方法	84
6.3 本地化项目预算与报价	87
6.4 本地化项目进度制定	93
6.5 本地化项目计划制定	95
6.6 本地化项目进度监控	98

第二章 本地化项目流程管理

1. 概述	101
2. 本地化项目通用流程	103
2.1 产品本地化的通用流程	104
2.2 软件本地化的通用流程	105
2.3 网站本地化的通用流程	105
3. 本地化项目阶段的流程管理	107
3.1 项目启动阶段流程管理	107
3.2 项目计划阶段流程管理	109
3.3 项目实施阶段流程管理	111
3.4 项目收尾阶段流程管理	113
4. 本地化对象的流程管理	114
4.1 软件本地化流程	114
4.2 网站本地化流程	117
4.3 文档本地化流程	120
5. 本地化任务的流程管理	122
5.1 本地化翻译的流程管理	122
5.2 本地化排版的流程管理	126
5.3 本地化工程的流程管理	127
5.4 本地化测试的流程管理	129

第三章 本地化项目质量管理	131
1. 概述	131
2. 本地化标准与质量规范	132
2.1 本地化服务笔译需求标准	133
2.2 本地化译文质量评估规范	134
2.3 本地化技术标准	150
3. 本地化项目的翻译质量模型	161
3.1 本地化项目的翻译质量模型	161
3.2 本地化项目翻译质量模型参数设计	163
4. 本地化项目分层质量模型与质量管理	163
4.1 本地化项目的分层质量模型	164
4.2 组织层项目的质量影响因素	164
4.3 语言资产层项目的质量影响因素	165
4.4 实施层项目的质量影响因素	166
5. 本地化项目翻译质量实施模型	167
5.1 翻译质量正循环模型	168
5.2 翻译客户方的质量正循环策略	169
5.3 翻译公司的质量正循环策略	169
5.4 译员的质量正循环策略	170
6. 网站本地化质量评估模型	171
6.1 网站本地化质量评估模型	171
6.2 企业网站本地化能力评估表	172
第四章 本地化项目资源管理	175
1. 概述	175
2. 本地化项目团队管理	176
2.1 规划资源管理	176
2.2 组建项目团队	181
2.3 建设项目团队	182
2.4 管理项目团队	183
3. 本地化供应商管理	186
3.1 本地化服务供应商的类型	187
3.2 本地化服务供应商的选择策略	189
3.3 本地化服务供应商的管理策略	193

4 本地化项目管理

4. 本地化项目的客户管理	196
4.1 明确客户需求和公司服务能力	197
4.2 双方保持有效交流	197
4.3 积极引导客户	198
5. 本地化语言资产管理	200
5.1 本地化语言资产的组成	200
5.2 语言资产案例之本地化翻译的风格指南	204
5.3 企业语言资产管理的建设原则	212
5.4 企业语言资产管理的实践应用	214

第五章 本地化项目技术管理

1. 概述	219
2. 技术对本地化的影响	222
2.1 技术对本地化对象的影响	222
2.2 技术对本地化角色的影响	223
2.3 技术对本地化翻译策略的影响	223
2.4 技术对翻译方式的影响	223
2.5 技术对本地化翻译标准的影响	224
3. 本地化技术	224
3.1 软件本地化技术	225
3.2 本地化工程技术	226
3.3 本地化翻译技术	229
4. 本地化服务的信息技术架构	230
4.1 企业本地化服务的信息技术架构组成	231
4.2 本地化技术的发展趋势	232
5. 本地化技术伦理与选择策略	232
5.1 本地化技术伦理	233
5.2 本地化技术与工具选择策略	234
6. 技术驱动的软件敏捷本地化模式	235
6.1 软件敏捷本地化模式特征	236
6.2 软件敏捷本地化项目管理	237

第六章 本地化项目风险管理

1. 概述	239
-------------	-----

2. 本地化项目风险管理基础	240
2.1 风险类别	240
2.2 风险影响因素	240
2.3 风险管理的流程	241
2.4 良好风险管理的特征	245
3. 本地化项目阶段的风险管理	245
3.1 启动阶段的风险管理	246
3.2 计划阶段的风险管理	247
3.3 实施阶段的风险管理	248
3.4 收尾阶段的风险管理	250
4. 本地化项目主体的风险管理	250
4.1 客户方的风险管理	251
4.2 本地化公司的风险管理	252
4.3 外部合作伙伴的风险管理	253
结语 本地化发展趋势与研究创新	255
1. 本地化的发展趋势	255
1.1 本地化确立全球化战略性和基础性地位	255
1.2 本地化企业和服务更加多元化和专业化	256
1.3 资本推动本地化企业并购和技术投入	256
1.4 市场需求结构性变化驱动敏捷本地化新发展	256
1.5 多语数据支撑的人机交互翻译模式	257
1.6 流程自动化和即插即用的智能翻译服务	257
2. 本地化本体的认知创新	257
2.1 本地化生态特征创新	258
2.2 本地化服务中心论创新	258
3. 本地化项目管理的实践创新	259
3.1 本地化质量模型创新	259
3.2 本地化资源管理创新	259
3.3 本地化风险管理创新	260
参考文献	261