


A person is holding a tablet computer in front of a pharmacy shelf filled with various pills. The person's hand is visible, holding the tablet. The background is a blurred view of the pharmacy shelves, which are filled with many different colored and shaped pills. The overall scene is dimly lit, with the light from the tablet screen illuminating the person's hand and the pills in the background.

# persönlich

Das Schweizer Wirtschaftsmagazin für Kommunikation

Sonderausgabe STAR September 2016 

## Dreissig Jahre STAR Deutschland GmbH Informationsveredelung für die Digitale Revolution

Josef Zibung: Wie aus einem Zweimannbetrieb ein Weltunternehmen wird · Daimler, Hilti, Ferrari, Credit Suisse und Vaillant: Wie Weltfirmen mit STAR zusammenarbeiten · Business Models for the Internet of Things · Der Technische Redakteur ist tot. Lang lebe der Technische Redakteur



Credit Suisse Invest – die neue Anlageberatung

# Jetzt testen!

Überzeugen Sie sich jetzt unverbindlich in einem Beratungsgespräch davon, was Credit Suisse Invest Partner zu leisten vermag.

- ✓ Regelmässige Portfolioüberwachung
- ✓ Persönlicher Berater
- ✓ Attraktiver Preis

[credit-suisse.com/invest](https://credit-suisse.com/invest)

**Katrin Schütz**

## **Herzliche Gratulation, STAR Deutschland!**



Katrin Schütz, Staatssekretärin im Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg.

### **Sehr geehrte Damen und Herren**

Ende September 2016 kann die STAR Deutschland GmbH ihr dreissigjähriges Bestehen am Standort Sindelfingen feiern. Zu diesem Anlass möchte ich Ihnen Glückwünsche und Anerkennung übermitteln.

Komplettlösungen in den Bereichen technische Fachübersetzung, Softwarelokalisierung und Automatisierungstools sind derzeit mehr denn je für die Kunden aus den Bereichen Informationstechnologie, Maschinen- und Anlagebau sowie Kfz-Technik ausschlaggebend im Hinblick auf die Wettbewerbsfähigkeit. Sie liefern auch Schlüsselkomponenten, um die Chancen der Digitalisierung besser nutzen zu können.

Der Standort in der Region Stuttgart mit seiner herausragenden wirtschaftsnahen Forschungs- und IT-Infrastruktur, mit guter Verkehrsanbindung und Nähe zu wichtigen Kunden bietet auch den Beschäftigten attraktive Arbeitsplätze.

Für Baden-Württemberg als führender europäischer IT- und Innovationsstandort sind Unternehmen wie STAR Deutschland kennzeichnend. Vor allem die IT-Dienstleistungen tragen inzwischen überdurchschnittlich zum gesamtwirtschaftlichen Wachstum bei.

Eigentümern, Management und Belegschaft wünsche ich daher weiterhin viel Erfolg im deutschen Südwesten, denn: Hier passen Sie hin, hier gibt es viel Potenzial. ▣

Einfach eine gute Verbindung.  
devolo gratuliert  
STAR Deutschland zum 30.!



devolo  
Heimnetz & Smart Home



devolo  
Business-Lösungen



devolo  
Smart Grid



devolo  
Operator-Lösungen

[www.devolo.de](http://www.devolo.de)

**devolo**


Happy Birthday, STAR Deutschland GmbH!

## Grenzüberschreitende Innovationen



Matthias Ackeret.

Erfolgreiche Kommunikation hat viel mit Sprachen zu tun. Daraus folgt: Wer die Sprachen beherrscht, ist ein guter Kommunikator. Die STAR AG aus dem kleinen Dorf Ramsen, direkt an der deutschen Grenze gelegen, ist mit ihren Übersetzungssystemen weltweit einer der Pioniere. Bereits zwei Jahre nach ihrer Gründung expandierte sie nach Deutschland, wo sie in Böblingen ihre erste Auslandsniederlassung, die STAR Deutschland GmbH, gründete. Das war 1986. Seither sind dreissig Jahre vergan-

gen. Für «persönlich», die führende Kommunikationszeitschrift der Schweiz, ist es eine grosse Ehre und Freude, der STAR Deutschland GmbH mit einem eigenen zweisprachigen Sonderheft gratulieren zu können. In der vorliegenden Ausgabe versuchen wir die Entwicklung vom Zweimannbetrieb aus dem Schaffhausischen zur «Weltfirma» mit 51 Niederlassungen in über 30 Ländern nachzuzeichnen. Wir bedanken uns auch ganz herzlich bei allen, die redaktionell zum Gelingen dieses Heftes beigetragen haben. 

ANZEIGE



KÄSSBOHRER GELÄNDEFahrZEUG AG



## Weltweit im Einsatz, in Laupheim zuhause.

Man kennt uns weit über unsere schwäbische Heimat hinaus: in den besten Skigebieten und an den schönsten Sandstränden, in den sensibelsten Naturschutzgebieten und den anspruchsvollsten Terrains rund um die Welt. Kein Wunder: Die Leidenschaft und

Begeisterung, mit der wir unsere Fahrzeuge herstellen, spiegelt sich eins zu eins in unserer Innovationskraft und Qualität wider. Genau das schätzen unsere Kunden. Und genau diese Sprache versteht man überall auf der Welt.

*PistenBully*

*PowerBully*

*BeachTech*

**BLUEIG**  
Verantwortlich in die Zukunft

Besuchen Sie unseren Shop im Internet: [shop.pistenbully.com](http://shop.pistenbully.com)



## 30 Jahre STAR Deutschland

Die BÜCHI Labortechnik AG wünscht alles Gute zum Geburtstag

Wir gratulieren Ihnen zu Ihrer Erfolgsgeschichte und freuen uns auf eine weitere produktive Zusammenarbeit.





18



8



38

# Inhalt

- 3 Vorwort** Katrin Schütz.
- 5 Grusswort** Matthias Ackeret.
- 8 Josef Zibung** Intelligente Information – Rohstoff der Zukunft.
- 14 Daimler** Erfolgsfaktor für Best Customer Experience.
- 18 Dreissig Jahre STAR Deutschland GmbH** Weltweiter Erfolg aus dem «schwäbischen Silicon Valley».
- 20 Vaillant Group** Digitale Transformation mit «Grips».
- 22 Der Technische Redakteur ist tot** Lang lebe der Technische Redakteur.
- 24 Ferrari** Speedy, unique and full liner: The Ferrari Technical Assistance Service has it all.
- 28 Viewpoint from STAR and Dassault Systèmes** Deliver value through digital continuity
- 32 IoT** Business Models for the Internet of Things.
- 34 STAR MT** Consolidating market leadership in an expanding translation sector.
- 38 Hilti Gruppe** Liechtensteiner Weltoffensive.
- 40 Credit Suisse** Erfolgsgeschichte im Corporate-Language-Management.
- 42 SBB** Die Weichen richtig gestellt.
- 44 Disruptive Technologien** Strukturelle Kopplung durch semantische Systeme.

---

## Impressum

---

Diese Sondernummer ist in Zusammenarbeit mit STAR entstanden.  
Konzeption: Matthias Ackeret, Andreas Leyh

**persönlich Verlags AG**, Birmensdorferstr. 198, 8003 Zürich, Tel. 043 960 79 00 **E-Mail:** info@persoenlich.com **Verleger / Chefredaktor:** Matthias Ackeret **Redaktion:** Edith Hollenstein, Michèle Widmer **Verlags- und Anzeigenleitung:** Roman Frank **Abonnement:** Nicole Seyd, NZZ-Fachmedien **Stelleninserate:** Flavio Niederhauser, Roman Frank **Administration:** Andrea Vargas **Grafik:** Corinne Lüthi **Korrektorat:** Birgit Roth, Sandro Fässler **Druck:** GDZ AG, Spindelstrasse 2, 8041 Zürich, Tel. 044 488 81 11 **Druckunterlagen:** Datenträger (InDesign) **Heftformat:** 235 x 320 mm **Auflage:** 7000 Ex., **Papier:** Umschlag MultiArt Gloss 200 g/m<sup>2</sup>, Inhalt MultiArt Silk 100 g/m<sup>2</sup> von Papyrus.

**Titelbild:** Alberto Venzago

Täglich News auf



Josef Zibung

# Intelligente Information – Rohstoff der Zukunft

Der 59-jährige Unternehmer Josef Zibung gründete 1984 in Stein am Rhein die STAR AG. Aus dem Zweimannbetrieb ist eine Weltfirma geworden, die heute mit 51 Niederlassungen in über 30 Ländern vertreten ist. Als erste Auslandsniederlassung wurde 1986 STAR Deutschland gegründet. «persönlich» hat sich mit dem Firmengründer am Hauptsitz in Ramsen über die Herausforderungen und Chancen seines Unternehmens in der globalisierten Welt unterhalten.

Interview: **Matthias Ackeret** Fotos: **STAR AG**

---

## STAR AG

---

Die STAR AG wurde 1984 in Stein am Rhein gegründet und ist heute, als Hauptsitz der STAR Group, in einem klösterlichen Anwesen im benachbarten Grenzort Ramsen ansässig. Die STAR Group ist ein Technologie- und Dienstleistungsunternehmen im Bereich Product Information Lifecycle Management und beschäftigt weltweit über 900 Mitarbeiter. Mehr Infos unter: [www.star-group.net](http://www.star-group.net)

---



**Herr Zibung, der Hauptsitz ihres weltweit operierenden Unternehmens mit insgesamt über 900 Mitarbeitern befindet sich in Ramsen, ausserhalb der grossen Zentren. Wie organisiert man dies?**

In unseren einzelnen Ländergesellschaften variiert die Mitarbeiterzahl sehr stark und bewegt sich zwischen 5 und 200 Mitarbeitern. Unsere Firmenkultur ist sehr föderalistisch organisiert und entspricht in ihrem Aufbau ein bisschen der Schweiz. Wir haben

gemeinsame Interessen und eine gemeinsame Strategie. So verstehen wir als STAR Group die Informations- und Sprachprozesse als integralen und synchronisierten Bestandteil der Produktentwicklung, womit wir unseren Kunden einen bedeutenden Mehrwert bieten können. Die einzelnen Märkte hingegen sind in der Umsetzung der Strategie völlig unterschiedlich aufgestellt. Was zum Beispiel in Italien funktioniert, floppt in Deutschland – und umgekehrt.



### **Können Sie das mit dem «Flop» näher erläutern?**

In Italien besteht die Tendenz, den Gesamtprozess auszulagern. Man sucht einen Lieferanten, der die ganze Aufgabe mit seiner eigenen Technologie und seinen eigenen Tools bewältigen kann. Für die Firma hat dies den Vorteil, dass keine Investitionskosten anfallen. Dafür muss man den richtigen Partner finden, der nicht nur die richtige Innovation und Technologie einbringt, sondern auch die Dienstleistung erbringen kann. In Deutschland hingegen ist die Tendenz eher, das gesamte Know-how im Betrieb zu behalten. Dazu benötigt man dann das entsprechend geschulte Personal. Wer in verschiedenen Märkten erfolgreich sein möchte, benötigt auch unterschiedliche Businessmodelle. Ein wichtiges Standbein unseres Unternehmens ist die Sprachdienstleistung (Übersetzung, Lokalisierung und Transcreation). Dies er-

---

«Wir sind keine One-Man-Show.»

---

fordert grundsätzlich eine lokale Präsenz im jeweiligen Markt. In vielen Ländern, insbesondere im asiatischen oder auch im arabischen Raum, können diese Tätigkeiten nur mit festangestellten Mitarbeitern ausgeführt werden. Dies ist zum einen organisatorisch begründet, zum anderen hat der lokale Kundenkontakt im jeweiligen Zielmarkt für die Qualitätssicherung einen extrem hohen Stellenwert. So haben wir beispielsweise im Iran, auch bei sanktionsbedingt rückläufiger Auftragslage, immer eine kleine Mannschaft beschäftigt. Das ist natürlich auch ein enormer Vorteil, wenn sich die Situation, wie aktuell im Iran, dann wieder ändert.

### **Wie ist Ihre Firma strukturiert?**

Unser Hauptsitz befindet sich in Ramsen. STAR heisst übrigens abgekürzt nichts anderes als Stein am Rhein – der Ort, an dem wir uns ursprünglich niedergelassen hatten. In der Zwischenzeit konnten wir für unsere Firma ein klösterliches Anwesen im Nachbarort Ramsen erwerben. Jede unserer Ländergesellschaften trägt wirtschaftliche Eigenverantwortung und tätigt auch selbst Investitionen. Eines unserer Grundprinzipien ist es, dass der in den Ländern erzielte

Gewinn auch dort investiert wird. Das schafft Goodwill. Die Softwareentwicklung der STAR Group konzentriert sich auf drei Standorte: In Sindelfingen werden unsere Produkte für die Sprachtechnologie entwickelt, in Ramsen die Lösungen für Informationsmanagement, Business Process Management und Workflowautomatisierung. Am Entwicklungsstandort Málaga werden vor allem Anwendungen für mobile Geräte (wie zum Beispiel Apps) und kundenspezifische Umsetzungen implementiert.

### **Was ist das Verbindende in Ihrer Firmenkultur?**

Wir sind teamorientiert und pflegen flache Hierarchien. Es ist uns wichtig, dass sich alle Mitarbeiter mit ihrer individuellen Kompetenz optimal einbringen können. Viele unserer Mitarbeiter sind schon sehr lange bei uns. Wir haben sehr wenig Fluktuation. Das schafft Kontinuität, Stabilität, Kundenvertrauen – und verhindert vor allem Know-how-Verlust. Wer sich entsprechend engagiert, kann sich innerhalb der Firma auch weiterentwickeln.

### **Die Firma war lange Jahre auf Ihre Person fokussiert. Ist dies kein Problem?**

Wir waren noch nie eine One-Man-Show. Da ich im nächsten Jahr sechzig werde, habe ich die Organisation entsprechend neu ausgerichtet. Im Hauptsitz der STAR Group in Ramsen habe ich die Geschäftsleitung bereits vor zwei Jahren um drei Mitglieder – Kristin Radlmayr, Bruno Cervilla und Florian von Lepel – mit unterschiedlichen Aufgabenschwerpunkten erweitert.

### **Aber Sie sind immer noch Hauptaktionär?**

Ja, aber in einzelnen Ländern beteiligen wir unsere Mitarbeiter an der Firma. Dadurch wächst die Bindung an das Unternehmen.

### **Was sind die grössten Probleme, mit denen Ihre Firmengruppe zu kämpfen hat?**

Für uns in der Schweiz ist es zweifellos der hohe Frankenkurs. Aber auch andere politische Entwicklungen wie der Brexit stellen für uns eine grosse Herausforderung dar.

### **Und wie begegnen Sie solchen Herausforderungen?**

Es ist verständlich, dass Kunden in England bevorzugt in Pfund bezahlen. Ein Währungsrisiko gibt es aber auch mit den USA, den

ehemaligen Sowjetstaaten, Asien und Südamerika. Wir können diesem Risiko zum Teil entgegenwirken, indem wir in diesen Ländern auch Leistungen erbringen. Und natürlich setzen wir weiterhin auf Innovation. Die semantische Informationsverarbeitung betreiben wir seit über zwanzig Jahren, aber erst in den letzten beiden Jahren kommt dies im Zusammenhang mit Trends wie Digital Transformation oder Industrie 4.0 zum Tragen.

### **Was heisst das konkret?**

Industrie 4.0 bedeutet eine bessere Vernetzung von Mensch und Maschine. Dies schafft für Unternehmen neue Möglichkeiten, in der Produktion und im Service über mehr Vernetzung, mehr Effizienz und mehr Flexibilität ihre Geschäftsprozesse noch weiter zu optimieren beziehungsweise ganz neue Geschäftsmodelle zu realisieren. Bei unseren Kunden können die Lösungen von STAR vor allem im Bereich Aftersales einen signifikanten Mehrwert erzielen. Die Autofirmen planen selbstständig fahrende Autos oder den Einbau von Health-Care-Sitzen in den Fahrzeugen. All dies benötigt Informationen, die ausgewertet und ad hoc zur Verfügung gestellt werden müssen. Semantisches Informations-Engineering kann das leisten, dokumentbasierte Lösungen können das sicher nicht. Obwohl inzwischen semantische Informationsmodelle als normierte Grundlage für Industrie 4.0 gesetzt sind, bleibt die Herausforderung, die richtigen Leute in den Unternehmen von den Vorteilen zu überzeugen. Oft sind es die Zurückhaltung vor Neuem oder gescheiterte Projekte, die Kunden davon abhalten, die richtigen Weichen für ein zukunftsorientiertes Informationsmanagement zu stellen. Entsprechend braucht es unsererseits viel Energie und vor allem den Leistungsnachweis über erfolgreich realisierte Projekte – beides haben wir.

**Sie haben in einem «persönlich»-Interview einmal festgestellt, dass in vielen Firmen mittlerweile der CFO zum wichtigsten Ansprechpartner geworden sei. Dadurch werde der finanzielle Aspekt vor den qualitativen gestellt.**

Bei den Dienstleistungen wird zum Beispiel gerne von der guten Qualität gesprochen, die man zu leisten habe. Schaut man aber genauer hin, werden viele Ausschreibungen dann doch ausschliesslich über den Preis ent-

## STAR worldwide



  
30+  
years

  
30+  
countries

  
50+  
offices

  
900+  
specialists

  
=1  
partner globally

schieden. Insofern stimmt meine Feststellung von damals immer noch, und der hohe Frankenkurs ist dabei natürlich nicht sehr hilfreich. Doch Digitalisierung und Industrie 4.0 haben in den Firmen einiges bewirkt und einen Ruck ausgelöst. Plötzlich wird – aus Angst vor einer möglichen Vormachtstellung von Silicon-Valley-Giganten wie Google, Apple usw. – in vielen Unternehmen nach Lösungen gesucht, die vor einigen Jahren noch undenkbar gewesen wären. Dabei denke ich vor allem an die Automobilindustrie, die sich angesichts der zunehmenden Digitalisierung mit einer neuen Konkurrenz auseinandersetzen muss. Dies ist nun die Chance

für unsere Technologien, denn 40 bis 45 Prozent unseres Umsatzes erzielen wir in der Automobilindustrie.

### Wer gehört sonst noch zu Ihren Kunden?

Wir sind in manchen Branchen stärker vertreten als in anderen. Grundsätzlich können wir mit unseren Lösungen und Dienstleistungen alle Branchen bedienen.

### Wie haben Sie dieses Business «erfunden»?

Das ist keine Erfindung von mir. Ein Unternehmen wächst ja immer an den Kundenbedürfnissen und den damit verbundenen Herausforderungen. Wir waren ursprünglich

eine Dienstleistungsfirma, doch wir mussten schnell Lösungen finden, um unsere Dienstleistungen günstiger anbieten zu können als ausländische Mitbewerber. Dieser Druck hat uns von Anfang an zu Innovation gezwungen. Als die STAR AG 1984 startete, kamen die ersten PCs auf den Markt. Das war die Chance, unsere Wettbewerbsfähigkeit mit eigenen Softwarelösungen zu steigern. Diese beschränkten sich zunächst auf den Übersetzungsbereich. Inzwischen decken wir mit unseren Lösungen die gesamten Informationsprozesse im Produkt-Life-Cycle ab. Das bedeutet, dass sich unser Angebot von der Übersetzung bis hin zur vollautomatischen

Publikation in allen Sprachen und in allen Medien erstreckt. Entsprechend können Kunden bei Bedarf komplette Informationsprozesse an STAR auslagern.

#### Wie viele Sprachen sprechen Sie selbst?

Vier bis fünf. Je nachdem, wie viel Gestik erlaubt ist, vielleicht auch mehr.

#### Und wie kommunizieren Sie mit Ihren Filialen, zum Beispiel in Vietnam, Russland oder Ägypten?

Das ist kein Problem. Die meisten Manager sprechen Englisch oder sogar Deutsch. Und schliesslich sind wir ja im Übersetzungsgeschäft tätig, da sollten Sprachbarrieren kein Hindernis sein ...

#### Die Zukunft Ihres Unternehmens?


Da fällt mir spontan der französische Philosoph Jacques Derrida ein. Seinen Ansatz der Unterscheidung zwischen französisch «future» (der planbare, vorhersehbare, vorprogrammierte Teil der Zukunft) und «avenir»

(der Teil der Zukunft, der einfach so kommt, ohne dass man ihn planen und vorhersehen kann) fand ich immer schon interessant. Zum einen ist es ein – von mir oft zitiertes – Beispiel dafür, wie wichtig Terminologie-

---

«In vielen Firmen herrscht immer noch ein Säulendenken. Dadurch verliert man das gemeinsame Ziel.»

---

arbeit sein kann. Zum anderen ist es aber auch ein gutes Stück Lebensphilosophie. Um Ihre Frage zu beantworten: Wir werden alles daran tun, das «future» mit Zielen, Innovation, der richtigen Strategie und Tatkraft zu gestalten – natürlich immer in der Hoffnung, dass sich auch das «avenir» positiv für uns entwickeln wird. Dabei wird das Vertrauen unserer Kunden, wofür ich mich an dieser Stelle bedanken möchte, eine wichtige Rolle spielen. 

ANZEIGE

**Mitarbeit in einem hoch motivierten, internationalen Team Kreative Arbeitsatmosphäre in einem innovativen Unternehmen mit flachen Hierarchien und kurzen Kommunikationswegen Arbeitsmöglichkeiten in einer facettenreichen Projektwelt Attraktive Möglichkeiten zur Realisierung einer angenehmen Work-Life-Balance Arbeitsplatz in einer Region mit hohem Freizeitwert**

Wir suchen **Softwareentwickler (m/w)**  
für **ASP.NET C# MSSQL HTML CSS JavaScript XML Webservices C++**  
Studium/Ausbildung **Informatik eigenverantwortlich kundenorientiert qualitätsbewusst teamfähig kreativ neugierig ehrgeizig**



Falls wir Ihr Interesse geweckt haben, nehmen Sie mit uns Kontakt auf oder senden Sie uns Ihre Bewerbungsunterlagen an:

STAR AG · Wiesholz 35 · CH-8262 Ramsen · Telefon: +41 (0)52 742 92 00 · E-Mail: jobs@star-group.net

Bruno Cervilla



**Herr Cervilla, Sie sind seit zwei Jahren neu in der Geschäftsleitung der STAR AG beziehungsweise STAR Group. Welchen Aufgabenbereich verantworten Sie in Ihrer neuen Rolle?**

Kurz gesagt: alles, was es braucht, um Kundenprojekte erfolgreich zum Ziel zu bringen und nachhaltige Kundenzufriedenheit zu gewährleisten. Innovative Technologien entwickeln ist eine Sache, sie bei den Kunden erfolgreich in die jeweiligen Prozesse integrieren eine andere. Damit dies gelingt, ist es vor allem wichtig, die Kundensicht im Detail zu verstehen und «pain points» zu identifizieren, pragmatische Migrationsszenarien zu erarbeiten und die Projektrealisierung mit einem kundennahen Change-Management zu begleiten. Dies erfordert neben dem stets offenen Ohr für Kundenwünsche viel Erfahrung und Flexibilität, um für die jeweils projektspezifischen Rahmenbedingungen die richtigen Methoden und Ressourcen zum Einsatz bringen zu können. Das Spannende ist, dass jedes Projekt gleich ist und eben auch nicht. Natürlich muss man auch mal improvisieren können, aber das ist für mich als Schweizer mit spanischen Wurzeln und nach langjähriger Tätigkeit in Japan immer wieder eine reizvolle Aufgabe.

**Was meinen Sie denn hier mit «improvisieren»?**

Das beziehe ich nicht auf die eigentliche Realisierung von Kundenprojekten, da diese im Vorfeld abgestimmt und unter Berücksichtigung möglicher Eventualitäten geplant wird. Trotz allem sind internationale Projekte – egal, ob in Japan, in Deutschland, in den USA oder anderswo – immer auch von kulturellen Eigenheiten geprägt, die einen meist unvorbereitet treffen. Hier kann Improvisation helfen, «show stopper» zu vermeiden.

Kristin Radlmayr



**Frau Radlmayr, Sie sind seit zwei Jahren neu in der Geschäftsleitung der STAR AG beziehungsweise STAR Group. Welchen Aufgabenbereich verantworten Sie in Ihrer neuen Rolle?**

Marketing und Vertrieb. Da ich schon seit einigen Jahren für den Vertrieb unserer Sprachtechnologie verantwortlich bin, war es naheliegend, diese Bereiche in der neu formierten Geschäftsleitung zu repräsentieren. An der Aufgabenstellung als solcher hat sich für mich dabei im Grunde wenig verändert. Vertrieb bedeutet, neue Kunden zu gewinnen. Dies gelingt in der Regel umso besser, je sorgsamer man bestehende Kundenbeziehungen pflegt. Dazu gehört, Feedback von Kunden und lokalen Niederlassungen ernst zu nehmen und an der richtigen Stelle zu platzieren. Der dafür notwendige «Draht» zu Entwicklung und Marketing musste also schon immer gut funktionieren. Dabei sind natürlich auch Foren wie unsere externen und internen User-Groups oder unser Software- und Marketing-Board sehr hilfreich. Die spannende Herausforderung, den Mehrwert von Produkten und Dienstleistungen zu veranschaulichen, die «physisch» nicht greifbar sind, wird es weiterhin geben.

**Die Geschäftsleitung besteht aus drei männlichen Kollegen und Ihnen. Funktioniert das gut für Sie?**

Ja, durchaus. Das hat sicherlich auch damit zu tun, dass Frauenkompetenz innerhalb der STAR Group immer schon wahrgenommen und auch geschätzt wurde. Natürlich gibt es auch mal heftige Diskussionen, diese führen aber in der Regel eher die männlichen Kollegen untereinander, um dann am Ende festzustellen, dass doch alle mehr oder weniger dasselbe gemeint haben. Da braucht man einfach ein bisschen Geduld und den richtigen Moment, um die Dinge aus dem weiblichen Blickwinkel zu beleuchten. Insgesamt würde ich sagen, ist es eine sehr «produktive Koexistenz». Schliesslich verliert die historisch so gern bemühte «Muskelfraft» im Zeitalter des Man-Machine-Interface immer mehr an Bedeutung.

Florian von Lepel



**Herr von Lepel, Sie sind seit zwei Jahren neu in der Geschäftsleitung der STAR AG beziehungsweise STAR Group. Welchen Aufgabenbereich verantworten Sie in Ihrer neuen Rolle?**

Während ich früher in erster Linie für das Engineering unseres semantischen Datenmodells für unser Informationsmanagement-System GRIPS verantwortlich war, trage ich heute die Gesamtverantwortung für alle Standard-Technologielösungen von STAR. Das bedeutet aber nicht, dass ich allein über die Weiterentwicklung unserer Softwarelösungen bestimme. Über die Roadmap entscheidet nach wie vor unser Software-Board, ein Gremium, das sich aus Vertretern der verschiedenen Entwicklungsteams, Marketing und Vertrieb sowie IT zusammensetzt und dem ich auch schon seit vielen Jahren angehöre. Zudem werden alle STAR Technologien auch intern für die Dienstleistungen eingesetzt, das heisst, jede Innovation wird im Vorfeld praxisnah erprobt, und unsere Entwicklungsteams bekommen frühzeitig wertvolles Feedback. Meine Aufgabe besteht vor allem darin, die produktübergreifende Standardisierung und Entwicklungsmethodik weiter voranzutreiben, um die Integration zwischen den einzelnen Lösungen für den gesamten Informationsprozess bestmöglich abdecken zu können. Zusätzlich bedeutet es aber auch immer mehr, vor- und nachgelagerte Drittsysteme von Kunden oder Technologiepartnern, zum Beispiel CAD/PDM aus der Entwicklung, optimal zu integrieren.

**Wo sehen Sie die Herausforderungen für die Zukunft?**

Die schnellen Veränderungen im Umfeld von Medien und die damit verbundene Informationsnutzung erfordern hochintegrierte und komplexe Lösungen, die aber gleichzeitig sehr offen und flexibel bleiben müssen. Dieser Spagat wird uns auch in Zukunft stark beschäftigen und die Zusammenarbeit unserer Entwicklungsteams in den Bereichen Informationsmanagement, Sprachtechnologie sowie Process-Engineering und Automatisierung noch mehr fordern. Ich bin aber überzeugt, dass wir mit unseren Lösungen und den ihnen zugrunde liegenden Konzepten für die Zukunft gut aufgestellt sind.

# Schnell, schneller, OMNI*plus*.

Unfreiwillige Pause? Niemand wartet gerne – schon gar nicht Ihre Fahrgäste.  
Darum sind wir mit mehr als tausend 24h-Monteuren schnell vor Ort. Europaweit.  
Tel. 00800 40204020, [www.omniplus.ch](http://www.omniplus.ch)



Eine Marke der Daimler AG

Always by your side.

**OMNI***plus*

Service für Ihren Mercedes-Benz und Setra

Anbieter: EvoBus (Schweiz) AG,  
Steinackerstrasse 19, 8302 Kloten

Daimler

# Erfolgsfaktor für Best Customer Experience

Warum das Global Language Management der Daimler AG so erfolgreich ist und entscheidende Kostenpotenziale sichert.

Text: Johannes Bursch Fotos: Daimler AG



Johannes Bursch

Dipl.-Ing. Johannes Bursch (Jahrgang 1964) studierte Maschinenbau an der Universität Stuttgart und trat 1992 in den Daimler Konzern ein. Nach verschiedenen (Führungs-)Positionen im Qualitätsmanagement und der Organisations- und Personalentwicklung leitet er seit 2004 die Abteilung Global Language Management im Bereich Corporate Business Service Management.

Die Daimler AG ist eines der erfolgreichsten Automobilunternehmen der Welt. Mit den Geschäftsfeldern Mercedes-Benz Cars, Daimler Trucks, Mercedes-Benz Vans, Daimler Buses und Daimler Financial Services gehört der Fahrzeughersteller zu den grössten Anbietern von Premium-Pkw und ist der grösste weltweit aufgestellte Nutzfahrzeughersteller.

Daimler vertreibt seine Fahrzeuge und Dienstleistungen in nahezu allen Ländern der Welt und hat Produktionsstätten in Europa, Nord- und Südamerika, Asien und auch Afrika.

Im Jahr 2015 setzte der Konzern mit insgesamt 284015 Mitarbeitern rund 2,9 Millionen Fahrzeuge ab. Der Umsatz lag bei 149,5 Milliarden Euro. Das EBIT betrug 13,5 Milliarden Euro.

## **Geschäftsmodell und Herausforderungen des Global Language Management bei der Daimler AG**

Global Language Management verantwortet als Konzern-Leitungsfunktion die Gestaltung und Standardisierung der multilingualen Prozesse sowie das globale Sprachdienstleistungs-Business der Daimler AG.

Dies hat nichts zu tun mit der traditionellen Rolle eines Sprachdienstes, bei dem die Steuerung oder die Erbringung der Sprachdienstleistung im Mittelpunkt steht.

### **Die wichtigsten Stellhebel sind hier:**

· Festlegung einer für das Unternehmen passenden Vendor-Strategie; die Entwicklung

und Steuerung der Lieferanten mittels Qualitäts- und Effizienzkennzahlen

· Entwicklung und Standardisierung einer IT-Infrastruktur, die:

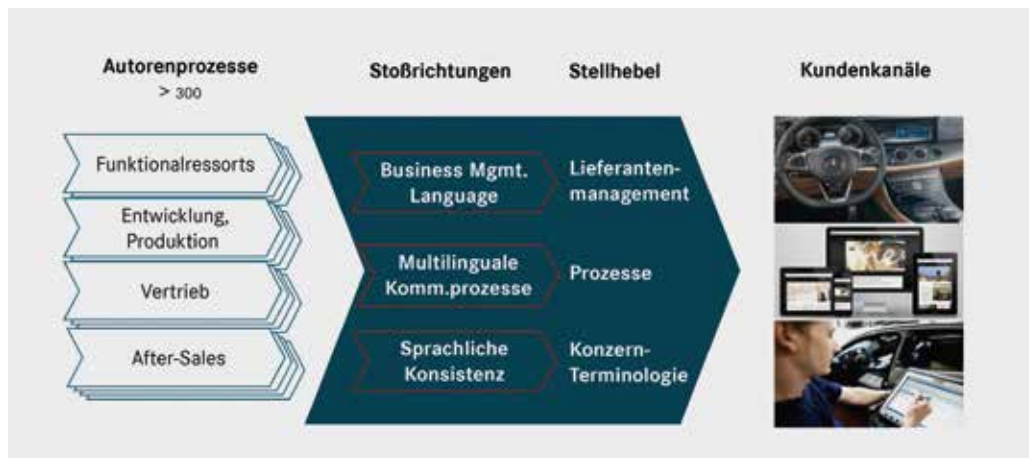
- allen Anforderungen der vielfältigen Kommunikationsprozesse eines global agierenden Konzerns gerecht wird
- ein effizientes Übersetzungsmanagement im Hinblick auf Termin-, Qualitäts- und Kostensteuerung bietet
- die Übersetzungsdienstleister optimal bei der Dienstleistungserbringung unterstützt

· Entwicklung und Steuerung der multilingualen Konzernterminologie, beginnend in der Produktentwicklung

Auch die Zielsetzung unterscheidet sich von der eines Sprachdienstes deutlich. Ein Global Language Management hat das primäre Ziel, einen Beitrag zur Wirtschaftlichkeit und zur Begeisterung des Fahrzeugkunden zu leisten.

- Steuerung des globalen Sprachdienstleistungsbusiness mit dem Ziel der grösstmöglichen Effektivität und Effizienz der extern erbrachten Sprachdienstleistung
- Gestaltung der multilingualen Kommunikationsprozesse des Konzerns, um grösstmögliche Automatisierung zu erreichen und Mehrfachentwicklungen von immer komplexeren Sprachverarbeitungssystemen zu vermeiden
- Die sprachliche Konsistenz aller Kundeninformationen im Sinne einer Corporate Language zur Unterstützung der Best Customer Experience

Global Language Management – Verantwortung



CBS/L verantwortet die Gestaltung, Integration und Steuerung der multilingualen Kommunikation aller Informationsprozesse im gesamten Konzern.

tomer Experience und der internen Kommunikation, um effiziente und effektive Prozesse herzustellen

**Damit dieser Auftrag umgesetzt werden kann, muss ein Global Language Management:**

- die Richtlinienkompetenz für das gesamte Sprachdienstleistungsbusiness haben, also eine Konzernleitungsfunktion sein
- eine Querschnittsfunktion und ein Business-Partner für multilinguale Kommunikation für alle Geschäftsfelder eines Unternehmens sein
- ein Center of Competence sein, um mit strategischen Partnern der Branche, wie der STAR AG, Innovationen im Sprachdienstleistungs-Business für die Unternehmensprozesse zu entwickeln und zu implementieren

Global Language Management – Beitrag zur Wirtschaftlichkeit



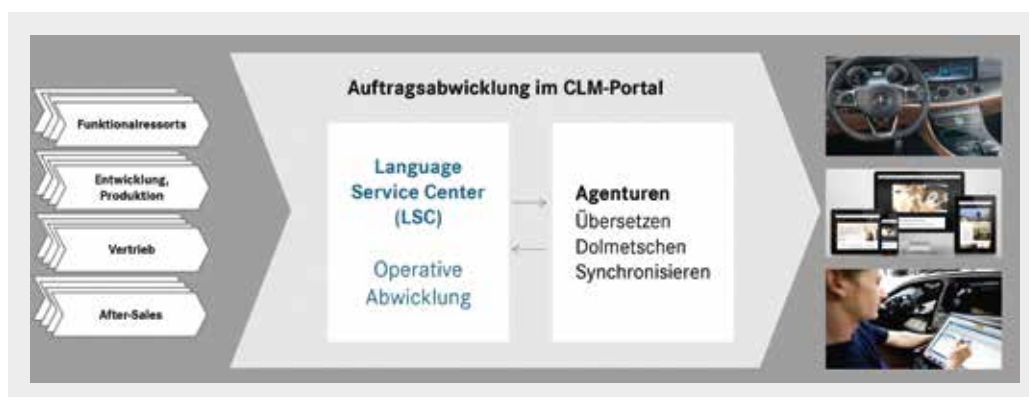
CBS/L schafft Effizienzen durch Bündelung und Standardisierung im Language-Business.

Mit dem Geschäftsmodell konzentriert sich das Global Language Management auf die Gestaltung, Bündelung, Integration und Steuerung des Language-Business des gesamten Daimler Konzerns.

**Dabei sind die Rollen klar definiert:**

- Global Language Management entwickelt Prozesse als Business-Partner mit Leistungnehmern im Daimler Konzern und steuert das Language-Business.
- Das externe Language Service Center steuert das operative Geschäft.
- Die Sprachdienstleister erbringen die Übersetzungs-, Dolmetsch- oder Synchronisationsdienstleistung.

Geschäftsmodell Global Language Management



Das Global Language Management entwickelt Prozesse als Business-Partner mit Leistungnehmern im Daimler Konzern und steuert das Language-Business. Das Language Service Center steuert das operative Geschäft. Die Sprachdienstleister erbringen die Übersetzungs-, Dolmetsch- oder Synchronisationsdienstleistung.

**Erfolgsgeschichte der Zusammenarbeit mit der STAR AG**

Die Chronik der erfolgreichen Zusammenarbeit mit der STAR AG erstreckt sich über dreissig Jahre.

**1986 bis 1988**

Erste Aufträge der Daimler AG für Übersetzungen und Layout für den japanischen Markt. Anfangs über Daimler Japan, später über die Firmenzentrale in Stuttgart. Übersetzt wurden Betriebsanleitungen (inklusive Layout) und Werkstattliteratur in Anbindung an das Autoren- und Content-Management-System GlobalView mit dem Translation-Memory Transit. Für Standard- und Richtzeitenkataloge wurde Interleaf verwendet.

**1990**

Aufträge an die STAR AG für weitere Sprachen (Englisch, Französisch, Spanisch, später auch Türkisch).

**1993**

Übersetzung der Betriebsanleitungen in neun Sprachen (Englisch, Französisch, Italienisch, Spanisch, Portugiesisch, Niederländisch, Finnisch, Russisch, Arabisch), inklusive Layout mit FrameMaker und Transit.

**1995**

Einführung von WebTerm mit spezifischen Anpassungen für die Daimler AG (DC-Term). Einführung des Translation-Memory Transit bei der Daimler AG.

**2000**

Gemeinsame Entwicklung eines der ersten vollautomatischen Translation-Workflow-Systeme (TWS) für die Daimler Werkstattdokumentation. Einführung von GRIPS (Global Realtime Information Processing Solution)

bei EvoBus, einer Tochter der Daimler AG, basierend auf semantischem XML. Das System ist bis heute im Einsatz.

**2003**

Gemeinsame Entwicklung von Schnittstellen zwischen Translation-Workflow-System und den kaufmännischen Prozessen zur Abwicklung des Language-Business bei der Daimler AG.

**2005 bis 2006**

Gemeinsame Entwicklung und Einführung von STAR James für die vollautomatische Steuerung der Übersetzungsprozesse sämtlicher Betriebsanleitungen der Daimler AG in allen benötigten Sprachen mit automatischer Schnittstelle zum Redaktionssystem und den kaufmännischen Prozessen.

**2007 bis 2009**

Weiterentwicklung der Translation-Workflow- und Terminologiemanagement-Systeme.

**2010 bis 2013**

Gemeinsames Reengineering der gesamten Language-Management-Prozesse und -Systeme auf Basis von STAR CLM. Neuentwicklung und Integration von kaufmännischen Komponenten für die Steuerung des Language-Business der Daimler AG. Go-live für erste Aufträge Mitte 2012.

**STAR CLM – Installationen für Übersetzungen und Dolmetschen:**

- Single Sign-on (LDAP Active Directory, zentrale User-Verwaltung mit Rollen und Rechten)
- Zentrale Transit-NXT-Server
- Zentrale WebTerm-Installation (DCTerm)
- Web-Portale für Kunden, Lieferanten und Projektmanager
- Lieferantenverwaltung
- 30 voll- und teilautomatisierte Translation-Management-Workflows
- 19 standardisierte Schnittstellen zu Content-Management- und Redaktionssystemen
- Integrierte kaufmännische Komponenten mit Reportingfunktionen

ANZEIGE

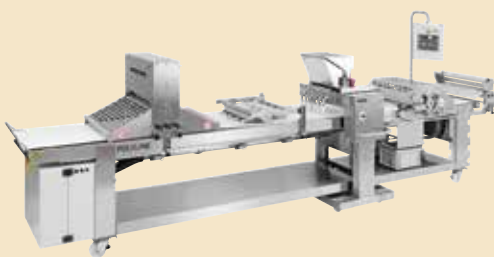
Prozesse  
Richtlinien und Normen  
Produktdokumentation  
Berufsbegleitendes Zertifikat  
Technische/r Redakteur/in  
FrameMaker  
Redaktionssysteme  
Technische Dokumentation  
Mediendidaktik



See RONDO  
equipment  
on video



## Your needs – Our Solutions



RONDO offers a wide range of solutions. From artisanal to industrial production: Our machines and lines produce high-quality baked products. Our extensive range offers you the benefits. Our solutions meet your needs.

[www.rondo-online.com](http://www.rondo-online.com)

## Dreissig Jahre STAR Deutschland GmbH

# Weltweiter Erfolg aus dem «schwäbischen Silicon Valley»

1986 wurde die STAR Deutschland GmbH als erste Auslandsniederlassung der STAR Group gegründet. Schnell entwickelte sich das Unternehmen zum führenden Anbieter technischer Übersetzungen auf dem deutschen Markt. Das kontinuierliche Wachstum verdankt die STAR Deutschland GmbH dem herausragenden technischen und sprachlichen Know-how von über 150 Mitarbeitern, den innovativen Rationalisierungs- und Automatisierungskonzepten sowie dem hohen Qualitätsanspruch. Kontinuierliche Weiterbildung, die Nutzung aktueller Technologien und die Freude an der Dienstleistung sichern die Position am Markt.

Text: **Bernd Glöckle, Manfred Hoelzen, Martin Kunz** Fotos: **STAR Deutschland GmbH**

Am Anfang war die Software: Mitte der Achtzigerjahre wuchs die Bedeutung von Software-Lokalisierung. Idealer Ausgangspunkt für die neue STAR Niederlassung war der Standort Böblingen: Dort waren nicht nur namhafte IT-Unternehmen wie IBM und Hewlett-Packard angesiedelt, sondern auch viele IT-Fachkräfte zu finden – nicht umsonst wurde die Region auch als «schwäbisches Silicon Valley» bezeichnet. Damit war der Grundstein gelegt, um sprachliche Kompetenz und IT-Know-how parallel aufzubauen – ein damals völlig neuer Ansatz in der Branche.

Grosse Lokalisierungsaufträge von IBM waren Anlass und Chance für das junge Team, den Übersetzungsprozess zu automatisieren. Übersetzer und Programmierer definierten zwei wesentliche Anforderungen, die dafür notwendig sind: das Filtern von Texten, also das Herauslösen aus ihrer Entstehungsumgebung sowie das Bereithalten und automatische Übersetzen gleichlautender Sätze, die bereits im selben Dokument oder der Vorgängerversion übersetzt wurden. Die Ergebnisse waren überzeugend und führten 1990 zur Entscheidung, daraus ein Produkt zu entwickeln – nicht nur für den internen Einsatz innerhalb der STAR Group, sondern auch für Anwender in anderen Unternehmen. Das Produkt Transit entstand und gehörte zu den Pionieren der Translation-Memory-Technologie, die inzwischen zum internationalen Standard im Übersetzungsprozess geworden ist. Nach diesem Erfolg warteten weitere Aufgaben auf das



Böblinger Entwicklungsteam. Für das Terminologie-Management wurden die Produkte TermStar als Windows-Applikation und WebTerm als Browser-Anwendung für den weltweiten Zugriff realisiert. Als Antwort auf das wachsende Support- und Entwicklungsvolumen wurde 2003 die STAR Language Technology & Solutions GmbH gegründet. Sie forciert die kontinuierliche Weiterentwicklung der Sprachtechnologie und führt neue innovative Produkte wie beispielsweise STAR MT als Lösung für die Corporate Machine Translation zur Marktreife.

Die STAR Deutschland GmbH war einer der ersten professionellen Übersetzungsdienstleister mit eigener Automatisierungstechnologie, die individuell an spezielle Kun-

denbedürfnisse angepasst werden konnte. Dadurch erlebte das Unternehmen eine rasche Entwicklung mit jährlich zweistelligen Umsatzzuwächsen. Mit zunehmender Mitarbeiterzahl stieg die Anzahl der Spezialisten für Prozessschritte, die über die reine Übersetzung hinausgehen, zum Beispiel für Technische Redaktion, Terminologie, IT, DTP und Druckvorstufe. Daraus ergaben sich zusätzliche Dienstleistungen, zum Beispiel die vielsprachigen Kataloge, die einschliesslich Druckdatenerstellung für Unternehmen wie Otto-Versand, Bosch oder Walter AG (Sandvik Group) produziert werden.

Für die Übersetzungsdienstleistungen kann STAR Deutschland GmbH auf das weltweite Netzwerk der STAR Niederlassungen in über dreissig Ländern zurückgreifen. Ein weiteres Plus sind die vielen In-house-Muttersprachler in den Projektmanagement- und DTP-Teams. Damit ist hausintern eine zusätzliche Qualitätssicherung für nahezu alle europäischen Sprachen, aber auch aussereuropäische Sprachen wie Chinesisch, Brasilianisch Portugiesisch oder Hindi, gegeben. Das kontinuierliche Wachstum führte zu einem weiteren Meilenstein: Im Herbst 2014 bezog das Unternehmen nach zweijähriger Planungs- und Bauzeit zusammen mit der STAR Language Technology & Solutions GmbH ein eigenes Gebäude auf dem Flugfeld Böblingen/Sindelfingen. Während der letzten dreissig Jahre hat sich die STAR Deutschland GmbH als global aktiver Partner für den deutschen Mittelstand etabliert, der alle klassischen Dienstleistungen rund um die Produktkommunikation bereitstellt: Informationserstellung, Technische Redaktion, Grafikerstellung, Übersetzung und Lokalisierung, Dolmetschen, DTP, Publizieren (Web, App, Druck, ERP, DMS, CMS), Logistik (Lieferung bis ans Band). Darüber hinaus werden auch aktuelle Anforderungen wie mehrsprachiges Web-Design, Suchmaschinenoptimierung (SEO) oder die Entwicklung von Datenmodellen für Augmented-Reality-Anwendungen realisiert. So können bereits heute alle Anforderungen an die Technische Dokumentation in zukünftigen Industrie 4.0 Entwicklungs- und Produktionsumgebungen erfüllt werden. Auch für den immer stärker werdenden Trend zum Outsourcing von kompletten Informationsprozessen stehen Lösungen bereit.

---

**Bernd Glöckle**


---



Bernd Glöckle, Dipl. Ing. (FH) Maschinenbau. Seit 23 Jahren bei STAR beschäftigt. Bereits als Student für STAR als Technischer Redakteur und Technischer Zeichner tätig. Als GF bei der STAR Deutschland GmbH verantwortlich für die Bereiche Tools und Prozesse.

---

**Martin Kunz**


---



Martin Kunz, Jahrgang 1969, Diplomübersetzer für Chinesisch und Englisch, seit 1999 Mitarbeiter der Firma STAR, davon sieben Jahre als Leiter des Firmenstandorts in Peking. Seit 2006 wieder in Deutschland tätig, seit 2013 als Mitglied der Geschäftsleitung bei der STAR Deutschland GmbH.

---

**Manfred Hoelzgen**


---



Manfred Hoelzgen, Informatiker, Gründungsgeschäftsführer seit Februar 1986. War bereits zuvor seit über zehn Jahren als Freelancer und GmbH-Geschäftsführer in der Branche aktiv und kann damit auf über 40 Jahre Berufserfahrung im Übersetzungsbereich zurückblicken.

---



## Vaillant Group

# Digitale Transformation mit «Grips»

Die Erfolgsgeschichte des Familienunternehmens Vaillant geht auf das Jahr 1874 zurück, als es von Johann Vaillant in Remscheid gegründet wurde. Seit der Firmengründung hat die Vaillant Group durch wegweisende Innovationen den Markt für Heiztechnik wesentlich mitgeprägt. 1894 erhielt Johann Vaillant das Patent für seinen «Gas-Badeofen – geschlossenes System» und sorgte damit für eine «Revolution im Badezimmer». Auch die Erfindung der wandhängenden Gas-Zentralheizung ist Zeichen dieses Innovationsgeistes. Mit weltweit mehr als 12 000 Mitarbeitern und rund 2,4 Milliarden Euro Umsatz gehört die Vaillant Group mit Hauptsitz in Remscheid heute zu den Markt- und Technologieführern im Bereich Heiztechnik. «persönlich» hat sich mit Carsten Auf dem Kampe, Leiter Technisches Informationsmanagement, unterhalten.

Interview: **Matthias Ackeret** Fotos: **Vaillant**



**Carsten Auf dem Kampe**

Carsten Auf dem Kampe ist Diplom-Chemieingenieur. Seit 1992 arbeitet der 52-Jährige bei der Vaillant Group in verschiedenen Fach- und Führungspositionen in Entwicklung, Produktmanagement und Customer-Service. Seit 2009 ist er Leiter Technisches Informationsmanagement.

### **Herr Auf dem Kampe, was waren die Herausforderungen von Vaillant vor der Einführung des semantischen Informationsmanagements mit GRIPS (Global Realtime Information Processing Solution)?**

Aufgrund der komplexen Kunden-, Produkt- und Marktanforderungen sah sich die Vaillant Group 2010 mit zunehmenden Problemen bei der zeit-, kosten- und qualitätsgerechten Bereitstellung von technischen Produkt-, Schulungs- und Planungsdokumentationen konfrontiert. Im Rahmen von umfangreichen Analysen zu Kundenanforderungen, Dokumentationsprozessen und deren Kosten wurden die folgenden Ziele definiert: Reduktion von Durchlaufzeiten und Korrekturaufwand, Senkung der Redaktions-, Übersetzungs- und Publikationskosten um insgesamt 55 Prozent über vier Jahre, Verbesserung der Qualität durch standardisierte Terminologie und verbesserte Dokumentationsstrukturen sowie eine zusätzliche System- und Anlagendokumentation.

### **Wurden diese Ziele erreicht?**

Ja, sie wurden sogar übertroffen. Wir haben bereits in einem 5 Monate dauernden Pilotprojekt mit 250 Bedienungs- und Installationsanleitungen in 30 Sprachen für 7 Geräte eine Kostenreduktion von 45 Prozent erreicht. Gegenüber 2010 bewältigen wir heute mit beinahe 4500 Dokumenten pro Jahr mehr als das vierfache Projektvolumen mit einem nahezu identischen Budget. Bei Übersetzungsprojekten liegen die Einsparungen bei über 75 Prozent, und Überarbeitungs-

projekte kosten uns noch lediglich 20 Prozent. Nicht nur die Kosten sind stark gesunken, sondern auch die durchschnittliche Projektzeit ist heute ungefähr um acht Wochen kürzer. Zudem werden die Informationen für die acht Marken der Vaillant Group aus den gleichen standardisierten Quellen bereitgestellt.

---

«Wir haben in unserem 5 Monate dauernden Pilotprojekt eine Kostenreduktion von 45 Prozent erreicht.»

---

### **Was war für Sie der Schlüssel für diesen Erfolg?**

Entscheidend für den Erfolg waren drei Faktoren: zukunftsichere und objektorientierte Informationsstrukturen, leistungsfähige und integrierte Technologiekomponenten sowie die Zusammenarbeit mit STAR. Das von der Vaillant Group verwendete Informationsmodell spiegelt die Konstruktionslogik der Vaillant Group Produkte wider und basiert auf dem semantischen Informationsmodell IRIS von GRIPS. Wird eine Komponente – wie eine Pumpe – in einem Produkt wieder verwendet, «erben» alle Modelle automatisch die zugehörigen Informationsbausteine, zusammen mit den Übersetzungen in bis zu 41 Sprachen. So wird der gleiche Inhalt heute durchschnittlich über 20 Mal wieder verwendet, was die eben erwähnten Zeit- und Kosteneinsparungen ermöglicht. Auf




der Technologieseite ist sicher die flexible Informationsmanagement-Lösung GRIPS zusammen mit nahtlos integrierten STAR Technologiekomponenten, wie der Autorenunterstützung (MindReader) und der Übersetzungsprozessmanagement-Lösung CLM, zu erwähnen. STAR hat uns als Partner von der Konzeption der Informationsstrukturen über die Pilotierung bis hin zur Einführung und zum Betrieb im Hosting-Center von STAR kompetent begleitet und unterstützt uns auch heute bei der Weiterentwicklung und bei neuen innovativen Anwendungen.

---

«Die digitale Transformation ist ein grosses Thema in unserem Unternehmen.»

---

**Können Sie uns ein Beispiel für eine aktuelle innovative Anwendung geben?**

Die digitale Transformation ist ein grosses Thema in unserem Unternehmen – das gilt auch für die Betriebs- und Installationsanleitungen. Gemeinsam mit STAR entwickeln wir Möglichkeiten, um die für unsere Endkunden und Fachhandwerkspartner notwendigen Informationen auf neuen Wegen zur Verfügung zu stellen. Dazu können wir mit wenigen Ergänzungen auf die bereits existierenden Informationsbausteine in GRIPS zurückgreifen. Die vorhandenen Informationsstrukturen ermöglichen dabei eine einfache Ausgabe in unterschiedlichen Formaten – unter anderem auch in mobilen Formaten. Damit sind wir für die Anforderungen der digitalen Transformation bestens gerüstet. 

**Der Technische Redakteur ist tot.**

# Lang lebe der Technische Redakteur!

«Willkommen in der Technischen Kommunikation! Den Beruf des Technischen Redakteurs wird es mit 89-prozentiger Wahrscheinlichkeit in wenigen Jahren nicht mehr geben.» Mit diesen Worten werde ich am 4. Oktober rund 40 hoffnungsvolle junge Menschen bei der Erstsemesterbegrüßung des Studiums der Technischen Redaktion und Kommunikation an der Hochschule München willkommen heißen. Die Aussage, dass die Tage des Technischen Redakteurs (TR) gezählt sind, hat sich in der Technischen Kommunikation schnell verbreitet und hält sich äusserst hartnäckig. Zeit also, dem Thema etwas auf den Grund zu gehen.

Text: **Professor Dr. Martin Ley**



Aktuell arbeiten in Deutschland rund 85 000 Personen als TR, rund 80 Prozent davon sind Akademiker, zum Grossteil aus Ingenieurwissenschaften. Lediglich ein gutes Drittel aller TR hat eine einschlägige formale Ausbildung an einer Hochschule oder berufs begleitend absolviert. Der Branchenverband tecom prognostiziert den Arbeitskräftebedarf für das Jahr 2016 auf 3500 Stellen, sodass unsere aktuellen Absolventen bei ih-

rem Berufseinstieg die Qual der Wahl haben (vgl. Straub 2016). Frey und Osborne kommen in ihrer Studie «The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerisation?» jedoch zu einem ernüchternden Fazit – auch für den Beruf des TR. Wie fast die Hälfte aller untersuchten Berufsbilder (in den USA) wird der TR der Computerisierung zum Opfer fallen. Nahezu 100 Prozent der Tätigkeiten des TR könnten durch

Computer oder computerkontrollierte Maschinen und Geräte ausgeführt werden. Der humane TR wäre somit obsolet. Die Gründe dafür sehen Frey und Osborne in der ständigen technologischen Weiterentwicklung, die sich unter Schlagworten wie künstliche Intelligenz, selbstlernende Geräte und Maschinen, smarte Systeme, Big Data und Internet der Dinge einen – zugegebenermassen überstrapazierten – Namen als 4. industrielle Revolu-

tion oder Industrie 4.0 gemacht hat (vgl. World Economic Forum 2016).

Unsere Absolventen von morgen blicken also scheinbar in eine düstere Zukunft. Aber nur scheinbar. Es ist zwar korrekt, dass auch in der Technischen Kommunikation der Einsatz von Computertechnologie immer weiter voranschreitet: Die Abkehr vom klassischen Desktop-Publishing hin zur Topic-Orientierung und Automatisierung des Layouts haben wir mittlerweile (mit wenigen Ausnahmen) akzeptiert. Content-Delivery, Machine-Translation oder Natural-Language-Generation, also die automatisierte Erstellung von natürlichsprachlichen Texten, sind die Themen, in denen sich dieser Einsatz weiter manifestiert.

Für die berufliche Zukunft unserer Studierenden sehe ich in der voranschreitenden Computerisierung aber nicht nur keine Gefahr, sondern letzten Endes eine einmalige Chance. Durch zum Beispiel das autonome Fahren oder die vorausschauende Wartung, um zwei Beispiele zu nennen, werden wir mit Entwicklungen konfrontiert, die auf «smarte Informationen» angewiesen sind. Smarte Informationen zeichnen sich ausser durch Datensicherheit und Datenschutz dadurch aus, dass sie unter Umständen aus verschiedenen Systemen stammen und in einer Anwendung für unterschiedliche Nutzungsszenarien intelligent miteinander verknüpft werden können. Für die vorausschauende Wartung wären dies zum Beispiel Informationen über die Maschine und deren Zustand, Referenzwerte für die Ermittlung von Anomalien, Wartungstätigkeiten, Arbeitszeiten, Ersatzteile und vieles mehr. Diese Informationen entspringen letztlich «der Feder» eines TR. Sie sind hochgradig strukturiert und semantisch – im doppelten Sinne des Wortes – «ausgezeichnet». Wenn also Industrie 4.0 Anwendungen die an sie formulierten Erwartungen einlösen sollen, bedarf es Informationen, die in hoher Qualität und, wo angemessen, multimedial bereitgestellt werden. Informationen werden für ein Unternehmen hochwertig und nutzbringend sein, die Informationsentwicklung kann sich als integraler Bestandteil der Produktentwicklung etablieren. Der Stellenwert des TR innerhalb eines Unternehmens kann sich dementsprechend (positiv) verändern – vorausgesetzt, die TR nutzen diese Chance. Andernfalls werden andere Personen in den Unternehmen diese Aufgaben übernehmen.

Für die Ausbildung angehender TR bedeutet dies, dass wir unseren Studierenden sowohl die theoretischen als auch die praktischen Aspekte des semantischen Informationsmanagements näherbringen. Theoretisch geschieht dies in Veranstaltungen zu Methoden der Technischen Kommunikation, der Informationsmodellierung, der Sprachwissenschaften und natürlich der semantischen Technologien. Praktisch bearbeiten die Studierende entsprechende Industrieprojekte und lernen auch das Arbeiten mit dem semantischen Informationsmanagement-System GRIPS. Natürlich dürfen neben diesen Aspekten Themen wie mobile Dokumentation, Animations- und Videoerstellung oder Ingenieurskompetenz nicht fehlen; diese gehören ebenso zum Handwerkszeug eines Technischen Redakteurs – morgen vermutlich noch mehr als heute. Am Ende meiner Einführungsveranstaltung am 4. Oktober habe ich unseren Erstsemestern hoffentlich deutlich gemacht, dass sie es sein werden, die durch die von ihnen erfassten Informationen den Grundstock für den zukünftigen Erfolg eines Unternehmens legen: Information muss als eine zentrale Ressource eines Unternehmens gesehen werden. Nur so kann zum Beispiel Mehrwert durch Service geliefert werden, nur so können für die Anwender individuelle und massgeschneiderte Informationsprodukte oder Dienstleistungen entstehen. Informationen bilden somit auch die Grundlage für die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle. Denn ohne Smart Data keine Smart Products, und ohne Smart Products keine Smart Services!

#### Quellen

Frey, C. B. und M. A. Osborne (2013): The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerisation? [http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/wThe\\_Future\\_of\\_Employment.pdf](http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/wThe_Future_of_Employment.pdf), abgerufen am 19.08.2016. Straub, D. (2016): Ergebnisse der tekom-Frühjahrsbefragung. Branchen Kennzahlen für die Technische Dokumentation 2016. [http://www.tekom.de/fileadmin/Dokumente/de/tekom\\_2016-07-01\\_Branchenkennzahlen\\_2016\\_DE.pdf](http://www.tekom.de/fileadmin/Dokumente/de/tekom_2016-07-01_Branchenkennzahlen_2016_DE.pdf), abgerufen am 19.08.2016. World Economic Forum (2016): The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf), abgerufen am 19.08.2016. □

---

Professor Dr. Martin Ley.

---



Martin Ley ist seit 2011 Professor für Technische Redaktion und Kommunikation an der Hochschule München. Seine Arbeitsschwerpunkte sind die Strukturierung und Standardisierung, das Informationsmanagement und die Prozesse der Technischen Kommunikation. Professor Ley hat Sprachwissenschaften an den Universitäten Tübingen und Ann Arbor (USA) studiert und über semantische Informationsmodellierung promoviert.

---

#### Hochschule München

---

Die Hochschule München ist mit über 18 000 Studierenden die grösste Hochschule in Bayern und die zweitgrösste in Deutschland. Über 500 Professorinnen und Professoren sowie 750 Lehrbeauftragte unterrichten über 70 attraktive, zukunftsorientierte Studiengänge. Der Studiengang Technische Redaktion vermittelt den Studierenden einen umfassenden Einblick in alle relevanten Themen eines Redakteuralltags: Neben den Grundlagen der Dokumentation und Kommunikation wird Medien- und Technikwissen vermittelt. In insgesamt vier Industrieprojekten und einem Praxissemester werden die Studierenden auf die «Wirklichkeit» optimal vorbereitet.

---

Ferrari

# Speedy, unique and full liner: The Ferrari Technical Assistance Service has it all

Luigino Barp, Head of After-Sales at Ferrari, tells us how every single day at the office revolves around providing their clients with complete satisfaction.

Text: **Matthias Ackeret** Photos: **Ferrari**

Luigino Barp, known to everyone as «Gigi», is a determined, multifaceted and quick-witted man: An industrial manager from a by-gone era with his feet firmly on the ground and his mind invested in the future, a man who is relentlessly charismatic and unquestionably authoritative – a man who was born in Venice but has become as Emilian as the Prancing Horse itself.

Barp is 58 years old, married with four children, and has a passion for restoring classic cars and motorbikes. Studying aeronautical construction led him to start his professional career at Aeritalia (now Alenia Aeronautica), where he was the first flight test engineer to trial prototypes of the Tornado, a combat aircraft. He then chose to specialise in meteor drones at the company's site in Monfalcone before moving on to flight test operation on the prototype of the F-104S ASA (Aggiornamento Sistemi d'Arma – Weapon Systems Update). It was precisely this need for speed and fascination for the quintessentially unique that he gained during his early career which later drove him to work for Ferrari.

Barp first passed through the gates of Ferrari's headquarters on Via Abetone Inferiore 4 in Maranello back in 1987, gradually taking on more and more duties and responsibilities over the years to become one of the greatest experts in technical assistance and after-sales the world has ever seen.

He first joined the Experimental Department at Ferrari, where he worked for two years before being appointed Head of Road

Reliability Testing (from 1989 to 1994) for all vehicles. He was then asked to manage the first grand slam, and from 1994 to 1999 he acted as Technical Director of the brand in Switzerland. His success in this role led to another big step in his career: Ferrari (who owned Maserati at the time) asked him to head up the Technical Assistance Service between 1999 and 2004.

From 2004 to 2005 Barp worked in China as After-Sales Director for the Ferrari and Maserati brands, and from 2005 to 2010 he worked as After-Sales Director for Ferrari in Western Europe, first in Paris and then in Lyon.

He assumed his current role as Director of the Ferrari Technical Assistance Service Division in 2010, and in 2015 he added another prestigious string to his bow by becoming Head of the Ferrari Classic Department.

When I put him on the spot and ask him to quote a phrase that sums up his character, he replies with something that Winston Churchill used to say during the Blitz: «Never, never, never give up.» It is this philosophy that helps you understand the nature of a man as strong as the steel his cars are made from. He hesitates to answer just once during our entire interview, when I ask him what his favourite Ferrari model is. He looks pensive, as though he couldn't possibly choose, as though each and every vehicle in the history of Ferrari is a part of his DNA, before finally replying that the cars which occupy a very special place in his heart are the 250 GTO, the Ferrari Testarossa, the 333 and the F12.

And who could fault his choice? These are the cars of our dreams, cars that still bowl us over with their power and their beauty today.

We spend our two-hour interview in the elegant and high-tech surroundings of the beating heart of Ferrari's Technical Assistance Service Division, among close-knit colleagues who clearly know they are part of a team who bear the credibility and stability of the brand on their shoulders.

**Mr. Barp, aside from the Sales Department, it's your division of Ferrari that interacts most with clients. What does being responsible for stimulating and nurturing the intimate relationship between Ferrari and its clients every single day mean to you?**

The efficacy of our After-Sales Service acts as the ultimate benchmark against which our clients measure Ferrari as a group.

It's the part of the company that's in direct contact with end clients and is responsible for keeping them satisfied.

Ferrari has always fostered one-to-one relationships with its clients. It's rather like managing a pit stop – the speed with which you can react to the situation and decide what to do are absolutely essential in maintaining a level of service that conveys professionalism, seriousness and propriety. This translates into relationships that are based on implicit trust, trust that turns clients into life-long Ferrari aficionados. This is a huge responsibility, which is why the Technical Assistance Service and the men and women who work there need to be personable. In





Luigino Barp, Head of After-Sales at Ferrari.

many ways our profession is like a mission: You can only get through the stressful moments by showing complete and utter dedication.

It's a lot of work but it all becomes worthwhile when you see the satisfied smile of the client you've just helped out. To us that smile is like that of a Formula 1 driver getting out of their car after winning a grand prix.

**This is, without a doubt, the product of innovations that have changed the after-sales world by putting clients and their needs first. What innovations have you introduced since you became Head of Department?**

As I said before, speed and competence are the real linchpin of our work at the Technical Assistance Service.

To achieve the exceptional speed at which we work and the level of responsiveness we need, I expanded the Help Desk Service in Maranello and set up other decentralised national Help Desks in the USA, Dubai, China and Japan. I then followed those with Help Desks in Northern Europe, Central Europe and, last but not least, Western Europe.

These Help Desks are all interconnected and they all help each other out. They can solve problems at a national level, which can then be escalated to Maranello if need be. In Maranello the Technical Assistance Ser-

vice works closely with Quality Management, Technical Management and the Production Department with the aim of reporting the problem at all levels of the factory and receiving maximum support from them, providing information and resolving any critical situation with everyone's support. Real-time reporting across all parts of the Ferrari group is guaranteed by the «Red on Line» system. This acts as a veritable early warning system, sharing information about individual cases and the solutions to them on a database that each and every division or department has access to. This system is constantly evolving, and having it linked to the DEIS diagnostics system in real time enables us to resolve problems at lightning speed.

What's more, we've been monitoring the performance of our Assistance Network in real time for three years now, assessing it in terms of its responsiveness and measuring the results using the HPPS system, which is linked to local DEIS diagnostics systems.

To achieve these objectives it has been necessary to seek out partners who offer the very highest levels of quality and service and who are capable of meeting our high standards.

**How do you go about finding partners like this and what do you require of the people you choose to work with?**

The human factor is the most important thing we look for, because you need to attend to the client before you can start attending to their vehicle.

Thanks to the experience I've gained from working in different areas of the company and all over the world, I've been able to pick and choose the best partners who are not only superb engineers but who also have the dedication and the interpersonal skills that are indispensable in this profession.

It's extremely difficult to pinpoint what makes service technicians good at their job – they need to be dedicated and hard-working, but most importantly of all they can't ever give in. It's a continual learning curve and most spend an average of five years «on the front line».

**If I understand correctly, some of your partners provide numerous services at the same time and cover all your needs in one specific sector or across multiple sectors. With regard to technical documentation in particular, has having a single point of contact benefited Ferrari?**

I truly believe it's better to work with a small number of suppliers and this strategy has proven successful thus far. It means that anyone who works with my group becomes a partner straight away and provides all-round support solutions by preparing themselves to

resolve a variety of different problems. Our selection process was methodical and just one group (STAR Group – ed.) made it through, which they did by progressively preparing themselves to cover all our extra after-sales needs.

This has enabled us to boost our efficiency with a clear framework agreement in which effort and cost are discussed in multi-year plans, which guarantee to give this partner visibility and flexibility in the face of peaks in workload.

**You've patented the DEIS Intelligence system for diagnosing and solving problems with in-car software from your office in Maranello – what exactly is this and how does it work?**

Ferrari has patented the DEIS system – this is an advanced diagnostics system that allows mechanics to use a mobile device in their workshop to communicate with Maranello in real time, interfacing with the Help Desk, diagnostics archives, repair manuals, spare parts and anything else they need to make an accurate, definitive and rapid diagnosis.

**Do you manage to arouse the same passion that we can hear in your words and see on the calm and collected faces of the people you work with in your network of dealers around the world?**

As I said before, the men and women working in the Technical Assistance Service have passed a meticulous selection process that we have developed over a number of years. These staff know they're part of an elite and they take pride in that, which gives them a positive outlook all through the day because they know they can rely on an organisation that is always ready to help by sharing the load and the challenges, but also sharing the satisfaction that comes with success.

**How do you train your dealers and evaluate your assistance network?**

Whenever somebody new joins, all the people working in the newly authorised workshop are required to undertake assessments followed by preparatory training – both in the classroom and in the workshop – in order to promptly bring their skills into line with those of the other Ferrari workshops. We make them go through this process to discover hidden talent and close any gaps in their knowledge.



Luigino Barp's most favourite Ferrari cars.

Training is held at the Ferrari Academy. Participants complete a work placement with the Maranello Technical Assistance Service, where they get to meet the people in charge of the various departments and learn the different strategies. Joining the Group in such a pragmatic way also gives them the opportunity to really get to know the people they will be working with in the future.

**Would it be fair to say that Ferrari owners not only have a unique and magnificent vehicle but also a fascination that will last as long as they have that vehicle?**

Choosing to drive one of our racers is a sign of passion, maturity and the desire to stand out from the crowd. This warrants our undivided attention, attention that will definitely be rewarded by being faithful to our brand.

Once someone becomes a Ferrari fanatic, they will be a Ferrari fanatic forever.

We all believe, especially those of us in after-sales, that Ferrari owners are like F1 drivers at a pit stop – they're unique individuals who require unique assistance of the highest calibre.

**You're also Head of the Ferrari Classiche Department. Tell us a bit about that: Tell us what it's like to work not only on maintaining and restoring splendour but also, first and foremost, on ensuring that tangible pieces of Ferrari's history will be preserved for posterity. It must be magical.**

Ferrari Classiche is the heart and soul of the Ferrari world. I'd dreamed of heading this department for many years and finally, after slipping in almost unnoticed, I've had the pleasure of making the magic happen for two years now. I think it's the most coveted position for an experienced engineer who has dedicated more than half his life to Ferrari.

The department houses archives that are more complete and more confidential than those of any other car manufacturer. They contain technical drawings, the assembly instructions for all the Ferraris ever made, right from the first 125 S, our event race books, plus records of the details and features that enable us to restore the original splendour of all the vehicles our clients around the world ask us to refurbish and certify.

Restoration work starts with detailed research to find out how the car was furnished and equipped when it first left the factory. Then, with the owner's agreement, we decide how we're going to proceed.

Restoration work is entrusted to Ferrari's best and brightest mechanics and engineers, because the Ferrari Classiche Department is the epitome of excellence – it's a place for people who've spent their entire lives devoted to our red racing cars.

The department is steeped in history, the smell of mechanisms and machinery that are still at the forefront of technology fills the air; the magical feeling about the place is hard to describe, but it's a feeling that every sports car enthusiast should experience at least once – although it's difficult not to fall under its spell and start longing for your own unique piece of history afterwards. With regard to issuing classic cars with a Certificate

of Authenticity, it's important to know that an approval committee meets once a month, which is chaired by the engineer Piero Ferrari and all the men who hold keys to the gates of that inimitable world.

**Ferrari is the world's most famous and most respected car brand. This alchemy of passion and mastery is practised in a small centre in the province of Modena, where the air in Maranello and the surrounding area is thick with steel and octanes: What is it that makes this region so special (Lamborghini and Maserati are but a few miles away)?**

Enzo Ferrari made the right decision in bringing his Scuderia workshops to Maranello thanks to the modesty and tenacity of the people who live here, people who are capable of sacrificing anything simply to hear the distinctive purr of an engine that you can discern even from many miles away. Whilst equally worthy of the utmost respect, the other brands

in the region are our rivals, and their role is to continue spurring Ferrari on to achieve excellence across the board – excellence that drives and inspires those who decide to produce unique cars from sporting DNA.

**One last question: What does the future hold for Luigino Barp?**

And what a fitting question! Despite spending 30 years at the company, I still have all the spirit I did when I first arrived. I find it hard to imagine living a life without the engines, the problems and the cars that I'm working on today with the same passion that I've always had. Who knows what the future has in store for me? Whatever it is, as always, I'll be ready to greet it!

We say our good-byes and I shake the hand of this man whose expression and whose sparkling eyes bear witness to his abiding, almost carnal passion for his job and his factory: Ferrari. □



The Training Centre managed by STAR Group.

Viewpoint from STAR and Dassault Systèmes

# Deliver value through digital continuity

Manufactured goods producers are facing the constant erosion of margins. In the meantime, we are entering the age of experience, products are no longer enough, and consumers need to be involved in every stage of the value creation process.

Text: François Versmée, Matthias Gutknecht Photos: Dassault Systèmes



Adapting to this market trend is having a huge impact on enterprise information strategies. This is the case for the automotive industry, where global car sales should continue to grow, but long-term new car usages (car sharing, mobility urban car services, multi-modal urban transportation) will change business models and impact traditional players. All OEMs today are adapting

their strategy to transform their customer value proposition from «car provider» to «mobility service provider.»

In this context, after-sales activity used to represent significant margins for manufacturers with very little investment cost because of a captive audience following the acquisition of a vehicle (i.e. individuals favoring branded service stations to conduct

maintenance). In parallel, increasing deregulation within the market requires that manufacturers restructure their organizations and the management of their current after-sales businesses to create new offerings and services for consumers in order to remain competitive against increasing competition from independent networks. Recent studies have shown that in 2014, after-sales represented

11% of the global automotive sales revenue, and 38% of the profit [source: Oliver Wyman 2015]. A study published by Bain & Co. in 2015 shows that industrial service champions make as much as 30% of their turnover in service operations and thereby achieve an above-average gross margin (39% compared with 27% in production). In addition, service operations are growing by 9% – almost twice as fast as production with 5% [source: Bain 2015]. Today, the after-sales domain is therefore at the heart of strategic digitalization initiatives for all automotive OEMs.

**STAR and Dassault Systèmes have initiated collaboration with their customers to create value through digital continuity from engineering to after-sales. This collaborative initiative delivers:**

- reduced cost and cycle time for the provision of after-sales information based on STAR Group's GRIPS IRIS V semantic information model
- increased customer satisfaction through improved quality and accuracy of information by providing configuration specific information
- new after-sales services and practices by tightly integrating on-demand information into smart services/processes and through the usage of feedback channels from after-sales back to engineering

Let's have a closer look at each of those three enabling drivers.

---

«The acceleration of product and process development through digital mockup and virtual factory forces the technical authoring team to react quickly with no time to rewrite technical information.»

---

**Semantic Information Model – Information Mirrors «Things»**

The acceleration of product and process development through digital mockup and virtual factory forces the technical authoring team to react quickly with no time to rewrite technical information. The authoring process must be directly synchronized with the development process. Extensive integration of engineering

systems (CAD, Product Lifecycle Management or PLM, software development) with the authoring environment allows automated data reconciliation and re-use of released 3D models, parts lists and specifications as well as elements of the software user interface for product documentation. To allow the authoring environment to depict product-centric content, information must be structured semantically: it must «mirror» the main entities/things of the after-sales world such as technical components, materials, consumables, tools, and technical data. In addition, it must have a product-centric organization that mirrors a bill of material instead of a document-centric organization that mirrors document chapters and sections. At the end of the day, such semantic information automates and accelerates the product communication process and its synchronization with development. Only semantic information that is organized in a product-centric fashion can achieve the digital continuity of technical information flows, thus further streamlining and accelerating the information provision process.

**Personalization – Information Mirrors Product Families and Configuration**

To cope with the increasing variety of models and the trend towards individualization, information management must provide precise and granular concepts that enable automatic personalization of product information. Semantic information simplifies the customization of information for complex products through «inheritance» of information among product families and filters out information that does not match the current configuration:

- An inheritance logic ensures that content can be «inherited,» such as from the previous model, the family (e.g. electric side-view mirror) or the most general category (e.g. side-view mirror). That way a constructive change for all members of a family (e.g. replacing V-brakes with disc brakes) requires updates of only a few information units «inherited» by potentially dozens of different models instead of updating that information for dozens of models.
- Filtering capabilities allow the applicability of information to specific configuration options to be restricted (e.g. instructions for testing an electric engine would apply to an «electric mirror» and would not be includ-

---

François Versmée

---



**François Versmée** joined Dassault Systèmes in 2010 and is WW Director for Business Consulting in the sales organization. He previously worked as business consultant for several companies in PLM and digital manufacturing and as manufacturing process engineer in the high-tech industry. François is an electronics engineer from ISEP (Institut Supérieur d'Electronique de Paris).

---

Matthias Gutknecht

---



**Matthias Gutknecht** joined STAR AG in 2014 as Business Development Manager for GRIPS. Prior to joining the STAR Group team, he worked as a Service Development Manager at Xerox Europe. Matthias has a PhD in Economics and Informatics from the University of Zurich.

---

**Bibliography**

---

[Oliver Wyman 2015] [http://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/global/en/files/who-we-are/press-releases/OliverWyman\\_Graphics\\_System\\_Profit\\_2035-Reinvent\\_Sales\\_EN\\_15092015-final.pdf](http://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/global/en/files/who-we-are/press-releases/OliverWyman_Graphics_System_Profit_2035-Reinvent_Sales_EN_15092015-final.pdf)

[Bain & Company 2015] Winning in industrial service: The hallmarks of a service champion. In Bain & Company Insights; <http://www.bain.com/publications/articles/winning-in-industrial-service.aspx>

---

ed for a mirror without an electrical motor).

Personalization improves the accuracy, the clarity and therefore the quality of information by providing information that is customized for the individual product.

**On-Demand – Information Fuels Services and Processes**

The combination of products and services or – in extreme cases – the marketing of products as part of a service (e.g. mobility or transportation service) places greater demands on service information. If a product is no longer sold but made available as a service, it only makes money if it works most of the time without interruption and trips to the repair shop are minimized. This requires dynamically generated information – for example, an individual time- and cost-optimized maintenance plan that is generated based on product configuration, intensity of use and the last performed service. The service information, time, consumables (lubricants, etc.) and tools needed are automatically identified and their availa-

bility ensured. The ultimate goal is to eliminate the service plan entirely and instead apply a predictive maintenance algorithm where data about product usage and wear-and-tear is used to determine the product’s service requirements so as to avoid downtime or failure.

The involvement of customers and partners in development, production and service processes on a large scale and the ever shorter product development cycles require efficient feedback mechanisms. Among other things, the use of user and service information as well as the frequency of causes and repair events must be recorded. End-user feedback in the field is collected and enables further on-demand analysis by technical authors, after sales, and engineering.

**«Digital Continuity» from Engineering to After-Sales**

In summary, STAR GRIPS semantic information management solutions combined with the Dassault Systèmes 3DEXPERIENCE platform enable collaboration between the engineering and production of

highly individualized products and their accompanying services – making information ready for after-sales in the realm of the fourth industrial revolution and the internet of things.

**About Dassault Systèmes**

Dassault Systèmes, the 3DEXPERIENCE Company, provides businesses and people with virtual universes to imagine sustainable innovations. Its world-leading solutions transform the way products are designed, produced, and supported. Dassault Systèmes’ collaborative solutions foster social innovation, expanding possibilities for the virtual world to improve the real world. The group brings value to over 210,000 customers of all sizes, in all industries, in more than 140 countries.

**For more information, visit [www.3ds.com](http://www.3ds.com).**

ANZEIGE



Geschätzte Kunden,

wir danken Ihnen für das über die Jahre entgegengebrachte Vertrauen sowie die erfolgreiche Zusammenarbeit und freuen uns, Sie auch weiterhin als innovativer Partner begleiten zu dürfen.

*Ihr STAR Team*

The Bystronic logo is located in the top right corner. It consists of the word "Bystronic" in a white, sans-serif font, positioned over a red square background. The letter "y" in "Bystronic" is stylized with a white, grid-like pattern that extends slightly above and below the text.

**Bystronic**

# **Best choice.**

# Zuverlässiger

# Partner.

Laser | Bending | Waterjet  
[bystronic.com](http://bystronic.com)

IoT

# Business Models for the Internet of Things

Digital business model patterns are becoming ever more significant in physical industries because they promise huge economic benefits. The key to this is the Internet of Things, which allows physical products and digital services to be merged into hybrid solutions.

Text: **Dr. Markus Weinberger, Prof. Dr. Elgar Fleisch**

In the IoT, classic products are charged with a bundle of new sensor-based digital services and positioned with new value propositions (see fig. 1). These business models, which come in a variety of forms, are defined as Digitally Charged Products.

Their components range from free digital services offered with the product to inexpensive products financed through digital services with a high margin.

Further examples of Digitally Charged Products are: products that prevent counterfeits using a sensor-based digital handshake, products that themselves become sites of digital sales and marketing services, products that independently place orders on the Internet, and «smart» things that can transmit data about their own status or their environment in real time.

The general logic and details of the individual components of Digitally Charged Products, together with an abridged video version, can be found at [http://www.iot-lab.ch/?page\\_id=10543](http://www.iot-lab.ch/?page_id=10543).

In contrast to Digitally Charged Products, with sensor as a service, the data itself, rather than the data-generating products or the resulting services, becomes the central focus. It is the primary currency to be earned.

Measurements from the physical world are vertically integrated and collected, saved and processed not just for a single specific application, but also for a whole range of po-

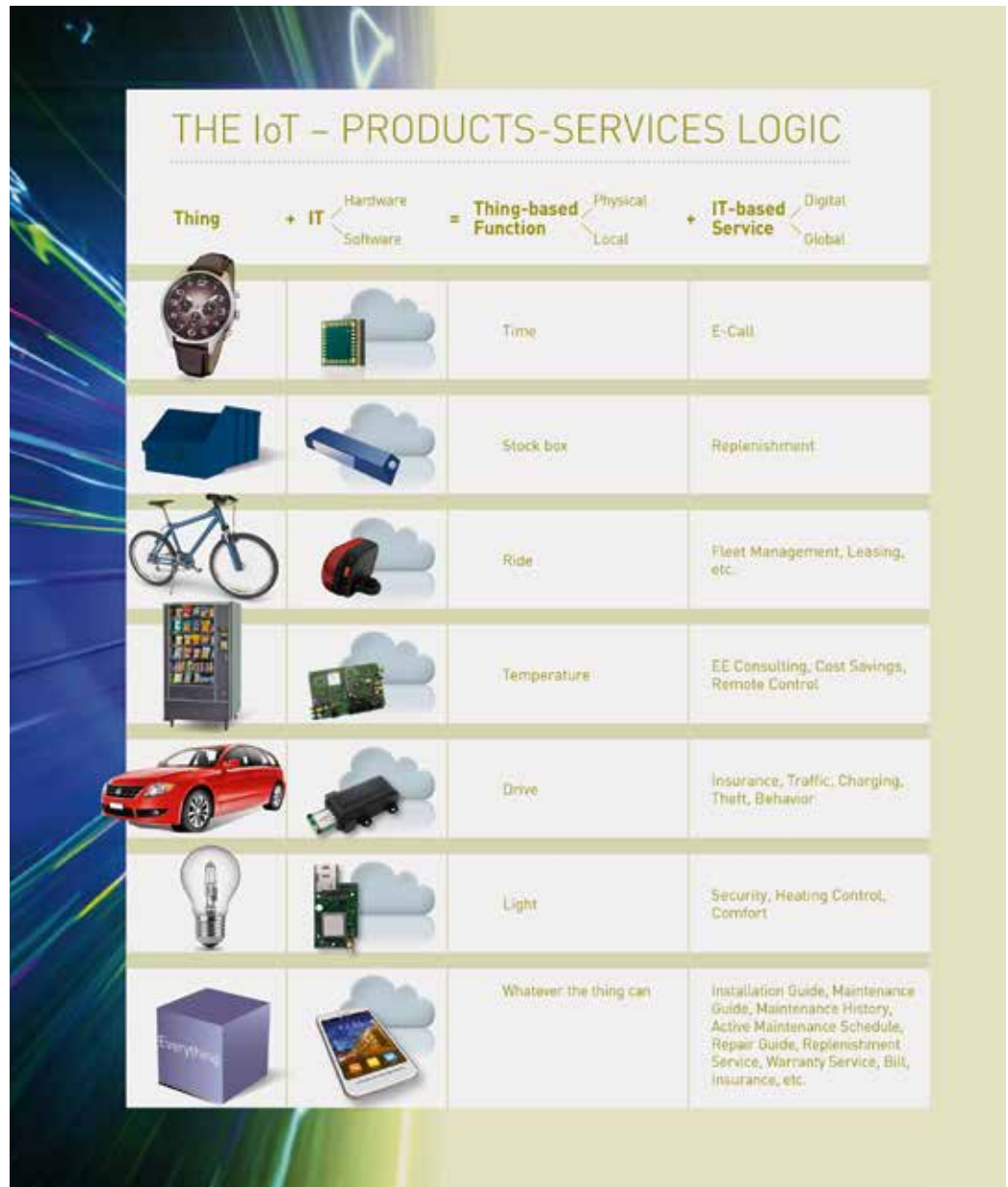


Fig. 1.



tential applications – for an ecosystem, in other words.

### **Entrepreneurial challenges in implementing IoT business models**

Companies in the manufacturing industries face particular challenges when implementing Internet of Things business models. The core issue is establishing a balance between the strategic and the operational characteristics of products and services and maintaining a sustainable optimum relationship between the two.

The differing characteristics of physical and digital products are particularly noticeable in product development. In the world of the Internet, agile development processes are the norm today. In the hardware business, however, and in the world of embedded computing as well, other conditions apply. Here, for example, an error in a product that has already been widely sold usually results in an extremely costly, image-damaging recall action. These differences due to technology and economics have led to divergent cultures in hardware and software departments.

The technical delta cannot simply be defined away. However, knowledge of the other side – hardware or software – can be built up. This gives key employees the necessary openness for profitable exchanges and a willingness to adopt best practices from the other's disciplines.

### **Handling application data**

In most instances, hybrid solutions mean that the party offering them must have access to data that is constantly generated from application of the solution. This is new for classic production companies and brings with it many opportunities, but also some risks. The opportunities include input that is based on digital data so it is fine grained, unaltered, and complete and can be used to enhance the solution and/or develop new products.

The challenges relate to all the issues concerning the user's informational self-determination, in particular those regarding use in compliance with regulations and data security. It is beyond debate, however, that every hybrid solution needs a clear conception, transparent for all involved and reliably implemented, of how it handles application

---

**Dr. Markus Weinberger**

---



Dr. Markus Weinberger is the Director of the Bosch Internet of Things & Services Lab at the University of St. Gallen. During the last 15 years at Bosch he gained experience in such different fields as driver assistance systems, internal auditing and engineering services.

---

**Prof. Dr. Elgar Fleisch**


---



Prof. Dr. Elgar Fleisch is Professor of Information and Technology Management at the University of St. Gallen (ITEM-HSG) and ETH Zurich (D-MTEC). In his research, he and his team aim at understanding and designing the ongoing merge between the physical and digital world, a vision that was recently coined the «Internet of Things / Cyber Physical Systems.»

data that is generated by the customer. That is the only way that both the customer and the supplier can derive long-term benefits from the data.

### **Summary**

Every physical atom that can profitably be replaced by a bit will be replaced. Digitization of hardware functions is advancing. As demonstrated, the IoT offers manufacturing industries the opportunity to develop new business models – and therefore to respond with agility to global challenges. Details of research into «Internet of Things business models» can be found here: [www.iot-lab.ch/](http://www.iot-lab.ch/) and [www.im.ethz.ch/](http://www.im.ethz.ch/). 

## STAR MT

# Consolidating market leadership in an expanding translation sector

Two years ago, STAR recognised the need to expand its offering in translation services to include Machine Translation (MT). Despite Transit being one of the leading Translation Memory systems, STAR clients were demanding this additional service, and internally costs needed to be cut to remain competitive in the ever-changing translation and localisation industries. Engaging best-of-breed MT specialists – both developers and users – to ensure that this journey was successful, this culminated with the release of STAR MT in 2016. This report describes the steps taken on that journey, explains the background of the STAR MT system, and the advantages brought about from its complementarity with other STAR tools.

Text: **Professor Dr. Andy Way**

There are many estimates as to how much the translation industry is worth today, and how much it will expand over the coming years. For example, the size of the overall global language industry in 2015 was estimated at \$38 billion, with estimates of up to \$46 billion by 2016. Thought leaders in this field have even begun to estimate the worth of the machine translation (MT) sector; in August 2014, TAUS stated that the MT industry was worth \$250 million.

This was a significant announcement for a number of reasons. First and foremost, it recognised that MT was already being used successfully for a number of use-cases; secondly, it noted that while this estimate might be seen to be on the low side, for MT companies even a small slice of \$250 million was not to be sniffed at; and thirdly, it pointed out that MT technology is a key enabler and a force multiplier for new services, with innovative companies in IT and other sectors converging MT technology in new applications and products or using MT to enhance their existing products.

Just a few months before this announcement, STAR management recognised the need to add MT as a new, yet complementary service to its industry-leading translation memory (TM) offering, STAR Transit. Clients were inquiring about the possibility of having customised engines, which, compared

to freely available engines such as Google Translate, are well-known to improve productivity in a secure environment, allow users to translate content that was not previously feasible due to time or cost constraints, and reduce time to market. Moreover, as ever in this industry, price pressure pointed to the cost savings that could be made by translators post-editing MT output in addition to TM fuzzy matches.

---

«MT technology is a key enabler and a force multiplier for new services.»

---

Recognising that building and deploying such a service could not be done wholly internally, STAR's MD Josef Zibung reached out to best-of-breed MT developers and experienced deployers of MT in industrial workflows. Right from the outset, he proposed a challenging agenda where MT should be incorporated into STAR's suite of offerings to clients, as well as using MT as an internal productivity enhancer, by early 2016. The consultants judged STAR to be well placed to provide MT to both current and new customers, given its status in the language industry as a provider of high-quality translation technology, and its large existing

client-base across many vertical sectors. Accordingly, a plan was developed to set out to achieve this goal. Three main deadlines were set: (i) by Q4 2014, to build TM/MT combinations for English and German as source languages, and German, Italian, French and Brazilian Portuguese as target; (ii) by mid-2015, to have a robust, replicable MT pipeline with demonstrable benefit over and above the pure TM-based solution; and (iii) by Q1 2016, to start attracting major clients.

The Moses statistical MT (SMT) platform (Koehn et al., 2007) was proposed as the most likely architecture to deliver the service required by STAR. Moses is the leading freely available toolkit which enables phrase-based SMT engines to be built offline using a client's own training data. Typically, baseline engines built with one million words of text can be created in just a day or two, which with further refinements can be deployed for translating client data with good-quality output in just a few weeks.

While building customised engines was completely new to STAR, there was a broad selection of good-quality translation assets in different industry vertical sectors widely available within the organisation for training prototype SMT systems. There are two main elements to SMT engines: (i) a translation model, where a phrase-table of source-target translation (word and phrase) pairs is creat-

---

**Professor Dr. Andy Way**

---



Professor Dr. Andy Way is Professor in Computing at Dublin City University (DCU). He is also Deputy Director of the ADAPT Centre for Digital Content Technology (formerly CNGL), a world-leading €50 million multi-institutional research centre focusing on multilingual, multimodal globalisation of digital content. His research interests include all areas of machine translation, which he has applied to a career that has spanned academia and industry. As head of the «Transforming Global Content» Theme in ADAPT, Professor Way focuses on achieving translation of controlled quality, handling different levels of noise across multiple language pairs and

domains and optimally leveraging human quality interactions for effective and authentic communication across language and cultural barriers. He has secured grants worth more than €64 million and published over 300 peer-reviewed papers. In 2015 Professor Way received the DCU President's Research Award in recognition of his contribution to the field of computing. From 2009–15, Professor Way was President of the European Association for Machine Translation, and from 2011–13 President of the International Association for Machine Translation. He has been Editor of the leading journal, *Machine Translation*, since 2007.

ed with their probabilities, and (ii) a language model, where target-language word and phrase sequences are stored together with their probabilities. The translation model is built from large collections of parallel sentential data, such as the aligned source and target pairs in a TM, while the language model is created typically from much larger collections of monolingual data, such as that available on the web. These two models are consulted at run-time during the decoding (or «search») phase, when the most likely translation for a given input sentence is output by the system, which maximises the probability of the multiplication of the translation and language models.

Initial tests were conducted on data sets in two domains, namely automotive and tools engineering. These were selected for a number of reasons, including (i) the range of language pairs available, (ii) the different domains of application, and (iii) the different nature of the text types involved. For the automotive tests, STAR built 18 engines for six language pairs (with Italian as the source language) across three sub-domains with very good performance. Using the automatic MT evaluation metric BLEU (Papineni et al., 2002), very encouraging scores could be seen from the baseline engines built. With a score of 100 indicating a «perfect» translation, scores of 70+ were seen for Spanish and French, over 60 for English, over 50 for Dutch and Czech, and above 40 for German.

For the engineering tests, 20 engines were built, again with high BLEU scores: for EN as the source language, scores of 60+ were obtained for Portuguese, above 50 for Dutch, Italian, Romanian, Danish, Swedish, and Spanish, over 40 for French, Chinese, and German, over 35 for Polish, Thai, Turkish, Korean, Hungarian, and 30+ for Czech and Japanese. Given its extremely productive morphology, translation into Finnish is acknowledged as the hardest test of any MT system, yet even here a BLEU score of over 15 was obtained. Where English was not the source language, BLEU scores of 33 were obtained for DE–EN and 55 for SV–EN.

If we analyse these results, the more closely related the two languages involved in the translation pair are, the less divergence we can expect in word order between the two languages, and the higher BLEU score we would expect. This is confirmed in these ex-

periments: for the automotive domain, where the source language is Italian, the best performance is seen for translation into other Romance languages (here, French and Spanish).

Note also that it is typically the case that translating into a morphologically poor language (like English) is easier than translating into a morphologically rich language (like German). Accordingly, note that building SMT systems for English to German and German to English from the same engineering TM gives different BLEU scores, with a significant increase for the latter language direction. Despite the fact that the word and phrase alignments are the same (albeit the other way round given the reverse translation direction), this is easily understood when one considers that the English language model contains far fewer morphological variants than its German counterpart.


These experimental findings were validated by expert human opinion. A selection of STAR translators were asked to evaluate the output, and post-edit certain sentences. These translation experts confirmed the scores obtained from the automatic evaluation, adjudging the output to be good with real speed-ups in translation throughput generated. It was especially noteworthy that many of the higher-scoring sentences output by the MT engines did not need to be edited at all.

Given this encouraging initial performance, across different domains with a variety of source and target languages, engine building continued quickly. System building was centralised in Sindelfingen, and a lot of effort was geared towards creating a robust, replicable MT pipeline that generated good target output no matter what the source and target languages. In further testing, STAR MT was demonstrated to offer more matches than with Transit alone, to double the amount of 100% exact matches, and to triple the amount of fuzzy matches between 75–99%.

In order to support the progress made by the STAR MT team, I was happy to attend the STAR AG 30th-anniversary event in September 2014 to present the benefits of using MT to STAR users, and the opportunities afforded by MT to STAR management worldwide. At the same time, STAR has been confident enough to report this ongoing progress at leading MT conferences such as EAMT-15 and the 2015 MT Summit. At EAMT-15 in

Antalya, Turkey, and at MT Summit 2015 in Miami, Nadira Hofmann demonstrated the complementarity of TM and MT in a paper on MT-enhanced fuzzy matching with Transit NXT and STAR MT, where the best fuzzy match and most likely translation suggested by SMT were combined into a single, joint translation suggestion. Furthermore, STAR demonstrated its emergence as one of the main players in the European MT community by acting as the Gold Sponsor at EAMT-16 in Riga, Latvia. In summary, as the 30-year celebrations of STAR Germany approach, STAR MT offers clients a customised MT solution in a secure environment, in addition to a real-time web-based service. Integration with GRIPS permits MT-assisted authoring, while MT-assisted translation is offered with Transit NXT. This impressive suite of offerings appears to cement the organisation's position in the translation technology market, with the future appearing bright indeed. The MT community awaits with interest further reports of the success of STAR MT at future MT events worldwide!

#### References

- P. Koehn, H. Hoang, A. Birch, C. Callison-Burch, M. Federico, N. Bertoldi, B. Cowan, W. Shen, C. Moran, R. Zens, C. Dyer, O. Bojar, A. Constantin & E. Herbst. 2007. Moses: open source toolkit for statistical machine translation. *ACL 2007: proceedings of demo and poster sessions*, Prague, Czech Republic, pp. 177–180.
- K. Papineni, S. Roukos, T. Ward & W.-J. Zhu. 2002. BLEU: a method for automatic evaluation of machine translation. *ACL-2002: 40th Annual meeting of the Association for Computational Linguistics*, Philadelphia, PA., pp. 311–318. 



SBB CFF FFS

# ÖV-Muffel gesucht.

Hohe Ansprüche bringen uns weiter.  
Sagen Sie uns jetzt Ihre Meinung auf  
[sbb.ch/zufriedenheit](https://www.sbb.ch/zufriedenheit).

Unterwegs zuhause.

## Hilti Gruppe

# Liechtensteiner Weltoffensive

Mit dem Liechtensteiner Weltkonzern Hilti führt STAR eine enge Geschäftsbeziehung. Bernhard Walcher, Leiter Dokumentation bei der Hilti Gruppe, über künftige Herausforderungen und Industrie 4.0.

Interview: **Matthias Ackeret** Fotos: **Hilti**

**Herr Walcher, Sie sind seit vielen Jahren in der Technischen Dokumentation tätig. Was sind Ihrer Meinung nach die speziellen Herausforderungen in diesem Bereich?**

Die Produkte werden generell immer komplexer und vielfältiger, die Produktzyklen immer kürzer. Zudem gewinnt der Softwareanteil in Elektrogeräten zunehmend an Bedeutung. Durch die enge Anbindung an die Entwicklung werden die Technischen Re-

---

«Die Herausforderung ist es, einheitlich standardisierte Informationsstrukturen zu schaffen.»

---

daktoren immer mehr zu Lieferanten von technischen Informationen – innerhalb der Unternehmen und für die Endkunden.

Die Herausforderung dabei ist, einheitlich standardisierte Informationsstrukturen zu schaffen, um alle Sprachen zentral zu verwalten und den Wiederverwendungsgrad zu steigern. Das Modell IRIS im Informationsmanagement-System GRIPS bietet Strukturen für fast alle Informationsbedürfnisse rund um die Produktkommunikation. Mit nur wenigen Erweiterungen habe ich ein standardisiertes und trotzdem massgeschneidertes Informationsmodell geschaffen. Dabei ist mir bewusst geworden, dass sich die Arbeit unserer Technischen Redaktoren fundamental ändert: weg von dokumentspezifisch geschriebenen Texten hin zum Erstellen und Managen von standardisierten und

vernetzten technischen Informationsbausteinen. Durch die Standardisierung haben sich die Wiederverwendung und die Produktivität deutlich erhöht.

**Die Umstellung von reiner Dokumenterstellung hin zum semantischen Informationsmanagement ist ein Paradigmenwechsel.**

**Was bedeutete das für Ihr Redaktorenteam?**

Nicht alle konnten sich sofort damit anfreunden. Durch die umfangreiche Unterstützung in GRIPS und die vielen Arbeitsbeispiele gelang es den Mitarbeitern aber in relativ kurzer Zeit, sich mit der Arbeitsmethodik vertraut zu machen.

**Was ist denn die grosse Umstellung?**

**Worauf fokussiert sich der «neue Redaktor»?**

Bei der Redaktion liegt der Fokus darauf, neue Informationen zielgerichtet zu erfassen und richtig einzupflegen. Dank des Single-Source-Prinzips werden bereits existierende Informationen «vererbt» und nur noch verlinkt. Der integrierte MindReader gewährleistet einheitliche Formulierungen. Der Redaktor muss sich also nicht mehr um die Gestaltung der Anleitungen und Informationspakete kümmern, sondern konzentriert sich auf die neuen Inhalte und deren Zusammenhänge. Kurz gesagt: Aus Technischen Redaktoren werden Information Engineers.

**Wohin geht die Reise? Was sind die künftigen Herausforderungen?**

Wir arbeiten stetig daran, dem Markt immer passendere Informationspakete zur Verfü-



---

**Bernhard Walcher**

---

- Studium Maschinenbau an der Hochschule Augsburg, Leiter Dokumentation und Systemlogistik (ILS) bei RENK – erster Kontakt mit GRIPS (Informationsmanagement-Lösung der STAR Group)
  - 2006 Wechsel zur Muttergesellschaft (MAN Truck & Bus) – Verantwortung für den Bereich Systemlogistik (ILS)
  - Seit 2013 bei der Hilti Gruppe verantwortlich für den Gesamtprozess Anleitungen und Leiter Technische Dokumentation
-




gung zu stellen. Nehmen wir zum Beispiel Indien: Mehr als in anderen Märkten übernehmen dort viele Anwender die Pflege und Wartung ihrer Geräte. Dazu benötigen sie detailliertere Informationen. Mit GRIPS haben wir die Möglichkeit, Informationen individualisiert für bestimmte Benutzergruppen und Märkte aufzubereiten.

**Ist das Thema digitale Transformation beziehungsweise Industrie 4.0 auch ein Thema bei Hilti?**

Ja, natürlich. Schliesslich entwickelt Hilti auch vernetzte Systemlösungen und Software. Mich stellt das vor die Herausforde-

rung, für jeden Anwendungsfall detaillierte Informationen aus Prozesssicht zu liefern. Ich gehe davon aus, dass zentrale Informationsspools in zwei bis drei Jahren die Anwender weltweit mit Informationen versorgen können – zugeschnitten auf die einzelnen Arbeitsprozesse.

**Sind Sie überzeugt, dass Sie mit diesem System all die Aufgaben erfüllen können?**

Industrie 4.0 setzt voraus, dass Informationen semantisch verarbeitet werden. Wir haben diese Anforderung bereits umgesetzt und sind mit GRIPS für die Zukunft gerüstet. 

---

**Hilti Gruppe**

---

Die Hilti Gruppe beliefert die Bauindustrie weltweit mit technologisch führenden Produkten, Systemen und Serviceleistungen. Diese bieten dem Profi am Bau innovative Lösungen mit überlegenem Mehrwert. Die weltweit mehr als 23 000 Mitarbeitenden in über 120 Ländern begeistern die Kunden und bauen eine bessere Zukunft. Hilti erwirtschaftete 2015 einen Umsatz von 4,4 Milliarden Franken. Integrität, Mut zur Veränderung, Teamarbeit und hohes Engagement bilden das Fundament der Unternehmenskultur. Der Hauptsitz der Hilti Gruppe befindet sich in Schaan, Liechtenstein.

---

Credit Suisse

# Erfolgsgeschichte im Corporate-Language-Management

Als einer der weltweit führenden Vermögensverwalter mit spezialisierten Kompetenzen im Investment-Banking und starker Präsenz im Heimmarkt Schweiz hat die Credit Suisse vielfältige multilinguale Kommunikationsbedürfnisse. Um die sich daraus ergebenden anspruchsvollen Übersetzungs- und Sprachaufgaben effizient und kostengünstig abzuwickeln, steht bei Credit Suisse Language & Translation Services, dem internen Sprachendienst der Bank, der im Department Global Business Support Services in der COO-Division angesiedelt ist, seit bald zehn Jahren die STAR CLM-Software (Corporate-Language-Management) im Einsatz. Simona Meucci Cimiotti, Leiterin Credit Suisse Language & Translation Services, erklärt, welche Erfahrungen dabei gemacht wurden.

Interview: **Matthias Ackeret** Fotos: **Credit Suisse**

Simona Meucci Cimiotti



Simona Meucci Cimiotti ist Head of Language & Translation Services (L&TS) bei der Credit Suisse. Nach einem Studium mit Abschluss in Fremdsprachen und Literatur an der Universität Siena, Italien, zog sie in die Schweiz und trat vor 27 Jahren als Übersetzerin bei der Credit Suisse in die Sprachendienstabteilung ein. Seit über 30 Jahren in der Übersetzungsindustrie tätig, war sie viele Jahre verantwortlich für das italienische Übersetzerteam, bis sie vor mehr als zwei Jahren die Leitung des ganzen Sprachendienstes der Bank übernahm. L&TS ist eine Organisation, die weltweit mit einem Team interner Sprachspezialisten und einem Pool ausgewählter externer Provider ihre Sprachdienstleistungen allen Mitarbeitern der Credit Suisse zur Verfügung stellt.

## **Frau Meucci Cimiotti, wie kam Credit Suisse Language & Translation Services überhaupt dazu, eine CLM-Software einzusetzen?**

Als mein Vorgänger 2004 die Leitung von Credit Suisse Language & Translation Services übernahm, fand er einen traditionellen internen Sprachendienst vor: Zwei Drittel des Gesamtvolumens wurden intern übersetzt – mit hohen Stückkosten. Die vorhandene Translation-Memory(TM)-Software wurde nur punktuell und nach Gutdünken der einzelnen Übersetzer genutzt. Generell waren Entscheidungskompetenzen über zu viele Köpfe verteilt, mit entsprechend uneinheitlichen Resultaten. Viele Prozesse waren rein manuell und daher fehleranfällig. Kurzum: Language & Translation Services musste auf neue Füße gestellt werden – strategisch, strukturell, prozess- und softwaremässig. So kam es 2005/2006 nach einer sechsmonatigen intensiven Analysephase und der Formulierung der neuen Strategie – Positionierung als Inhouse-Übersetzungsagentur – zu zwei Ausschreibungen.

## **Welcher Natur waren die Ausschreibungen, und wie kam STAR AG ins Spiel?**

Zunächst gab es eine globale Ausschreibung, um Übersetzungsdienstleister für Standardtexte, bei denen die internen Ressourcen wenig oder keinen Mehrwert zu bieten hatten, mit dem besten Preis-Qualitäts-Verhältnis zu identifizieren und unter Vertrag zu nehmen. Die zweite Ausschreibung betraf die Beschaffung einer CLM-Software mit integrierten linguistischen Werkzeugen

(Translation-Memory-System Terminologiedatenbank), Schnittstellen zu den internen Kunden und zu externen Dienstleistern und adäquaten Steuerungs- und Reporting-Funktionen. Hierzu wurden einige der international führenden Anbieter solcher Werkzeuge eingeladen, darunter STAR AG.

## **Und offensichtlich hat hier STAR AG das Rennen gemacht. Weshalb STAR?**

Neben vielen anderen Kriterien waren vier Punkte ausschlaggebend: Erstens hatte STAR als einziger Anbieter ein ausbaufähiges Kapazitätsmanagement- und Auftragsallokations-Tool, eine zentrale Anforderung in der Ausschreibung. Zweitens erlaubten die Workflows ein flexibles Handling der Prozesse und waren nicht an starre hierarchische Ebenen gebunden. Drittens ermöglichte die geografische Nähe einen unkomplizierten Vorort-Support, vor allem während der Projektphase. Und der vierte und fast wichtigste Punkt betrifft den Track-Record der Firma STAR – den Nachweis, dass sie ein Projekt, zu dem sie sich verpflichtet hat, auch dann bis zur Implementierung durchzieht und den Kunden nicht auf halber Strecke hängen lässt, wenn der Weg einmal etwas steinig wird.

## **Wie hat sich CLM in der Praxis bewährt, und was hat die Software bewirkt?**

Wie bei den meisten IT-Projekten gab es anfänglich ein paar Kinderkrankheiten, die wir aber unter anderem durch eine Migration der lokalen Serverimplementierung in eine





Eines der Teams bei der Arbeit in Zürich, wo neben dem Management-Support und den Central Services die Deutsch- und Englischübersetzerteams tätig sind. Die anderen internen Sprachenteams sind in den Schweizer Regionen Genf und Lugano sowie in Peking, Toronto, São Paulo, Moskau und Tokio angesiedelt.

zentrale CITRIX-Umgebung relativ rasch in den Griff bekamen. Bezüglich des Geschäftsmodells und der täglichen Arbeit von Language & Translation Services hat CLM die Erwartungen und Zielsetzungen mehr als erfüllt: Prozesse sind, wo immer möglich, standardisiert und automatisiert, die Ressourcen, ob intern oder extern, werden optimal und den verschiedenen Texttypen und Qualitätsanforderungen angepasst genutzt. Die Textvolumina werden im Verhältnis zu vorher mit viel weniger Ressourcen bewältigt, was zu einer drastischen Senkung der Stückkosten geführt hat – und dies bei gleichbleibender Kundenzufriedenheit. Um Ihnen eine Idee der Einsparungen zu geben, möchte ich hier erwähnen, dass die Investition in CLM nach nur knapp zwei Jahren voll amortisiert war – was zeigt, dass STAR CLM auch in einem Sprachendienst mit vielen Kleinaufträgen, wie das bei uns der Fall ist, höchst gewinnbringend eingesetzt werden kann.

#### **Wohin geht die Reise mit CLM und Language & Translation Services?**


Einerseits wird STAR CLM kontinuierlich weiterentwickelt, zum Beispiel mit Qualitätssicherungsfunktionen; andererseits ist die Architektur so flexibel, dass wir vor gut einem Jahr ein Machine-Translation-Modul mit überschaubarem Aufwand nahtlos in

---

«STAR hatte als einziger Anbieter ein ausbaufähiges Kapazitätsmanagement-Tool.»

---

CLM integrieren konnten. Machine-Translation ist ein weiteres Werkzeug zum optimalen Ressourceneinsatz und zur Reduktion der Kosten – Themen, die jeden Sprachendienst konstant beschäftigen. So sind wir aktuell wieder daran, unser Geschäftsmodell und verschiedene Sourcing-Optionen zu

überprüfen. Klar ist, dass Übersetzungen und deren kosteneffizientes, zentrales Management in einem Unternehmen wie der Credit Suisse in unserer globalisierten Welt nicht an Bedeutung verlieren werden. Wir übersetzen pro Jahr knapp 100000 Seiten Text aus rund 50000 einzelnen Kundenaufträgen, die uns über das CLM-Kundenportal erreichen. Solche Volumina können nur mithilfe geeigneter Softwarelösungen bewältigt werden. Damit wir auch für die Zukunft gut gerüstet sind, bleibt die Technologie als Unterstützung ein entscheidender Faktor. 

**SBB**

# Die Weichen richtig gestellt

Zusammen mit SBB Informatik und SBB Sprachdienst hat STAR eine webbasierte Terminologieplattform auf Basis von WebTerm 7 realisiert. Christian Trachsel (Datenarchitekt) und Jean-Claude Genilloud (Leiter Sprachdienst) sprachen über das Projekt.

Interview: **Matthias Ackeret** Fotos: **SBB**



**Herr Trachsel, Herr Genilloud, wie kam es zu diesem Projekt?**

**Christian Trachsel:** Bei der SBB gab es ein Themenglossar für Begriffsbedeutungen und Definitionen. Auf Wiki-Basis konnten alle Mitarbeitenden ihr Fachwissen einbringen und Einträge selbst bearbeiten. So sind über 15 000 Einträge entstanden. Mit wachsenden Anforderungen stiess das Wiki-Prinzip an seine Grenzen: Eine strukturierte Datenverwendung war nicht möglich, die Recherchemöglichkeiten waren eingeschränkt. Unser «Traum» war eine strukturierte Datenbasis, die in einem modernen «look and feel» intuitiv zu nutzen und einfach zu befüllen ist.

**Jean-Claude Genilloud:** Der SBB Sprachdienst hat umfangreiche multilinguale Wörterbücher mit validierter Terminologie erarbeitet, die vor allem für Übersetzungen genutzt werden. Unsere Idee war, dass noch mehr Mitarbeitende von unserer Terminologiarbeit profitieren und gleichzeitig Terminologie aus den verschiedenen Bereichen der SBB mit einem Tool, in einem System vorgehalten wird. Dies auch, um Kosten zu sparen.

**Wie fiel die Entscheidung für STAR?**

**Christian Trachsel:** Die Ausschreibung hat gezeigt, dass nur wenige Anbieter Erfahrung mit Terminologie haben und deren Anforderungen verstehen. Was uns gut gefallen hat: STAR hat den Anforderungskatalog nicht einfach mit «Ja» oder «Nein» abgehakt, sondern mitgedacht. Da wollte jemand verstehen, was wir erreichen wollen, und hat dafür die beste Lösung vorgeschlagen.

**Jean-Claude Genilloud:** Ausserdem wussten wir, worauf wir uns einlassen: Die SBB hat bereits Lösungen von STAR im Einsatz, deshalb war uns STAR als zuverlässiger Partner bekannt. Nebenbei war damit auch das Thema Datenaustausch zwischen Systemen verschiedener Anbieter «abgehakt» und überflüssig.

**Wie haben Sie die Umsetzung erlebt?**

**Christian Trachsel:** Unkompliziert und lösungsorientiert. Als Highlight möchte ich die agile Entwicklung hervorheben: STAR hat rasch und regelmässig Prototypen geliefert, sodass wir Schritt für Schritt beurteilen

konnten, «was herauskommt». Damit konnten wir frühzeitig Feedback geben, um Details nachzujustieren. Wenn es zusätzliche Anforderungen, offene Punkte oder Probleme gab, wurden sie gut analysiert und zügig gelöst.

**Jean-Claude Genilloud:** STAR hat einen wertvollen Beitrag geleistet, die unterschiedlichen Anforderungen und Prozesse – für Themenglossar einerseits und Sprachdienst-Wörterbücher andererseits – zu integrieren, Gemeinsamkeiten herauszuarbeiten und zu erkennen, wo differenziert werden muss.

**Christian Trachsel:** Nach dem Go-live war die Resonanz beeindruckend: In den ersten zwei Tagen haben sich knapp 2400 User angemeldet und an die 5500 Suchen durchgeführt.

**Jean-Claude Genilloud:** Innert kurzer Zeit erhielten wir Anfragen nach terminologischer Unterstützung oder wurden gebeten, abteilungsinterne Terminologielisten in das SBB Wörterbuch aufzunehmen. Offensichtlich erkennen jetzt immer mehr Abteilungen die Bedeutung der Terminologie; der SBB Sprachdienst ist als Ansprechpartner rund um Sprache präsent.

**Wie geht es weiter? Was sind die nächsten Ziele?**

**Jean-Claude Genilloud:** Wir sind in guter Ausgangslage, um die Terminologie auch jenseits der Übersetzungsprozesse stärker zu etablieren und die Corporate Language weiter zu entwickeln – überall dort, wo Terminologie entsteht und verwendet wird, auch bei externen Dienstleistern wie Werbe- und Kommunikationsagenturen. Zudem wird laufend die kommunikative Markenpositionierung in die SBB Sprache integriert.

**Christian Trachsel:** Nach dem erfolgreichen Start im Intranet haben wir bereits begonnen, den Terminologiezugriff in weitere SBB Anwendungen einzubinden. Mit der SOAP-Schnittstelle und den strukturierten Daten sehen wir uns dafür gut gerüstet. Um im Bahnjargon zu sprechen: Mit STAR haben wir die Weichen richtig gestellt, die Signale stehen auf Grün. □

Christian Trachsel



Christian Trachsel ist seit Dezember 2011 in der SBB Informatik für die Datenarchitektur verantwortlich. Dazu gehört neben der technischen Datenmodellierung auch die fachliche Bedeutung der Daten.

Jean-Claude Genilloud



Seit 2001 leitet Jean-Claude Genilloud, diplomierter Übersetzer der Fakultät für Übersetzung und Dolmetschen der Universität Genf, den SBB Sprachdienst. In dieser Zeit hat er im Sprachdienst moderne Arbeitsmittel eingeführt, insbesondere eine Terminologiedatenbank, die allen Mitarbeitenden der SBB sowie den externen Partnern des Sprachdienstes seit vielen Jahren zur Verfügung steht.

## Disruptive Technologien

# Strukturelle Kopplung durch semantische Systeme

Strategisches Komplexitätsmanagement ist in Zeiten der Digitalisierung sehr wichtig geworden. Unser Autor sagt, warum.

Text: Dr. Jürgen Spickers, Institut für Betriebswirtschaft, Universität St. Gallen



---

### Dr. Jürgen Spickers

---

Dr. Jürgen Spickers leitet seit 1999 die Management-Weiterbildung am Institut für Betriebswirtschaft der Universität St. Gallen. Im Vordergrund seiner Arbeit steht die Ausgestaltung und Umsetzung öffentlicher und innerbetrieblicher Weiterbildungskonzepte. Im Zusammenhang mit dem St. Galler Management-Modell, das auch Fragen der Managemententwicklung umfasst, spielt die moderne Systemtheorie eine bedeutsame Rolle.

---

Die Digitalisierung ist bis auf Weiteres der zentrale Treiber von Geschäftsmodell-Innovationen. Die Rede ist von der vierten industriellen Revolution und von disruptiven Technologien. In einer Trendstudie der Accenture-Tochter und Innovationsagentur FJORD beispielsweise stehen alle zehn Trends in diesem Kontext, darunter die Verfügbarmachung von Leistungen im Moment des Bedarfs, die Massenverbreitung von Privilegien und die Atomisierung von Services.

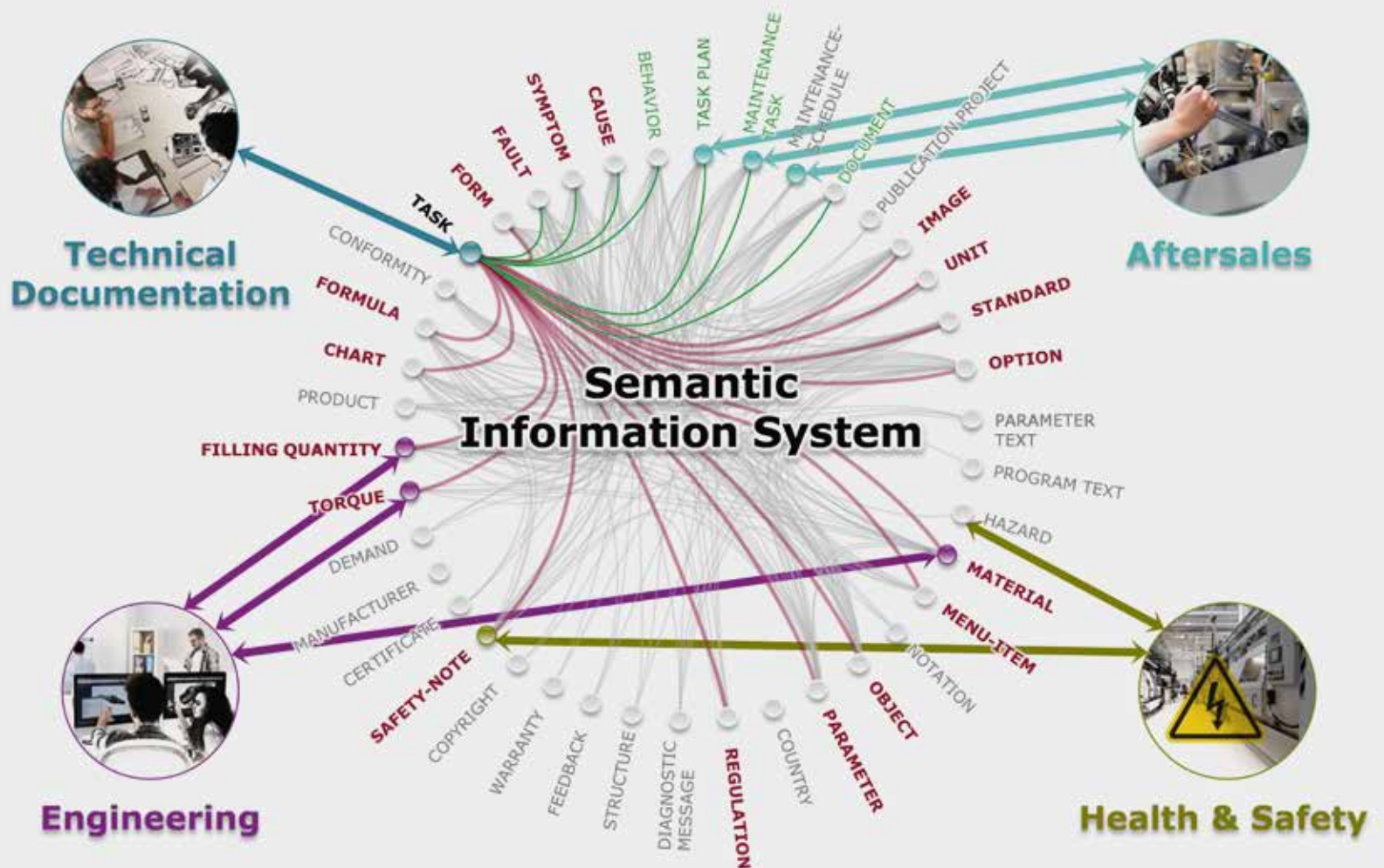
Für Unternehmungen, die das Ertragspotenzial dieser Entwicklung wahrnehmen und es ausschöpfen wollen, verändert sich damit die Komplexität ihrer Umwelt. Folglich müssen sie ihre Binnenkomplexität neu justieren. In aller Regel geschieht das über mehr oder weniger Segmente, Zentralität,

Hierarchie und Funktionen (2). Funktionale Ausdifferenzierung ist besonders häufig anzutreffen. Eine Studie zur digitalen Zukunft von *MIT Sloan Management Review* und *Deloitte Digital* (3) listet denn auch eine ganze Reihe neuer «digitaler» Rollen beziehungsweise Verantwortlichkeiten auf.

Zugleich wird dort aber beklagt, dass es häufig am «alignment» von Aktivitäten, Mitarbeitenden, Werten und Strukturen in Richtung firmenweiter Digitalisierungsziele und an der Herausbildung diesbezüglicher Kompetenzen mangelt. Dadurch fällt das Management digitaler Initiativen auf Projektebene zurück, beziehungsweise es bleibt auf Aktivitäten innerhalb der funktionalen Einheiten beschränkt. Zur Erlangung unternehmensweiter «digitaler Maturität», so das Urteil, genügt das nicht. Zu ähnlichen Ergebnissen kommt eine am Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität St. Gallen verfasste Studie zur digitalen Transformation (4). Fehlendes Verständnis im Top-Management, starre Teamstrukturen und Silodenken bilden dort drei der sechs hervorgehobenen Misserfolgskriterien.

### Wie wird Digitalisierung in der Unternehmung bedeutsam?

Die «Silos» von heute sind Folgen vergangener Justierungen der Binnenkomplexität. Sofern die seinerzeit ausdifferenzierten Systeme weiterhin Bestand haben sollen, benötigen sie für eine stabile Gewährleistung ihrer Wertschöpfung die Autonomie, sich mit ihrem Existenzgrund zu befassen. Das ist



Strukturelle Kopplung der Organisationseinheiten mit dem semantischen Informationssystem.

beispielsweise ein bestimmtes Marktsegment, eine bestimmte Technologie oder eine bestimmte Funktion.

Werden sie nun von anderen Systemen (zum Beispiel dem Management) mit einem Phänomen (zum Beispiel der Digitalisierung) konfrontiert, müssen sie es quasi durch den Primärfilter ihrer Ausgangsrolle bearbeiten. Eine derart verteilte Digitalisierung, so die oben genannte Klage, bewirkt aber noch keine in digitaler Hinsicht reife Unternehmung.

Immer wieder gibt es darum den Ruf nach Integration. Je strikter man jedoch die vorgenannte Autonomie von Systemen versteht und deren operative Geschlossenheit als Voraussetzung ihrer hochselektiven, informati-

onalen Offenheit betrachtet, desto fragwürdiger wird die Vorstellung von Teilen und Ganzen und mithin von Integration. Der Soziologe Niklas Luhmann hat darum vorgeschlagen, Integration durch das Konzept der strukturellen Kopplung zu ersetzen (5). Sie setzt an der autonomen Strukturbildung von Systemen an und beschreibt deren selektiven, an diese Strukturen anknüpfenden Umweltbezug in einer Form, die mit der geschlossenen Operationsweise verträglich ist.

Da unternehmerische Wertschöpfung üblicherweise organisiert verläuft, das heißt wertschöpfungsbezogene Entscheidungen getroffen werden, ist man von jeher versucht, übergreifende Themen mittels Pro-


jektorganisation zu vollziehen. Es entstehen also Projekte als eigenständige Entscheidungssysteme, die sich dann zumeist in weitere Projekte ausdifferenzieren und mit denen sich die etablierten Systeme strukturell koppeln können – zum Beispiel durch Entsendung von Projektmitgliedern. Doch erstens durchkreuzt dies alle Formen hierarchisch organisierter Wertschöpfung, zweitens handelt es sich um eine temporalisierte Arbeitsform, und drittens betrifft es nicht die Wertschöpfung selbst, sondern die Entscheidung darüber. Das dürfte der Grund sein, warum auch die Projektlösung in der MIT-Deloitte-Studie als unzulänglich für die Erlangung digitaler Unternehmensreife angesehen wird.

## Wertschöpfungsnahe semantische Technologien

Für Wertschöpfungssysteme ist es attraktiv, sich strukturell mit Systemen zu koppeln, die eng an ihrer materiellen oder immateriellen Leistung orientiert sind und die zugleich eine dauerhafte und starke Eigenlogik haben, von der bei der Wertschöpfung profitiert werden kann – speziell auch bei deren digitalisierter Ausformung.

Hier können semantische Technologien eine bedeutsame Rolle spielen. Ihre informationale Eindeutigkeit ist sowohl aus Sicht der Teilsysteme als auch aus Sicht der Gesamtunternehmung attraktiv. Ihr bidirektionaler Charakter, das heisst Nutzen und Pflege der

Informationen primär durch die an sie gekoppelten Teilsysteme, läuft auf eine dichte, dauerhafte und unternehmensweit koordinierte («alignment») Ausgestaltung der Kopplungen hinaus.

Vor allem aber die durch sie erst mit entsprechender Sicherheit und in Echtzeit auf den individuellen Bedarf des gekoppelten Systems zugeschnittene Information (zum Beispiel für eine Wartung in einem sich spontan ergebenden, günstigen Moment, siehe den Momentalisierungstrend der FJORD-Studie) macht sie zu einem gewichtigen Ankerpunkt in der strategischen, also zukunftsichernden Auseinandersetzung mit dem Potenzial der Digitalisierung. 

---

## Quellen

---

- (1): Fjordnet Limited (2016): <http://trends.fjordnet.com/>
  - (2) Luhmann, N. (1996): Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie. 6. Aufl., Frankfurt am Main (Suhrkamp), S. 260f.
  - (3) Kane, G. C. et al. (2016): Aligning the Organization for Its Digital Future. MIT Sloan Management Review / Deloitte University Press: <http://sloanreview.mit.edu/projects/aligning-for-digital-future/>
  - (4) Berghaus, S.; Back, A. (2016): Wie packen Unternehmen die digitale Transformation an? Ratgeber und Fallstudien zur Strategiearbeit für das digitale Zeitalter. T-Systems Multimedia Solutions GmbH (Hrsg.)
  - (5) Luhmann, N. (1997): Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt am Main (Suhrkamp), Bd. 2, S. 778
- 

ANZEIGE

## BUCHTER ONNEN THOMA SCHILLING RECHTSANWÄLTE

Promenadenstrasse 17 CH-8201 Schaffhausen

Fax +41 52 624 52 95 [www.anwalt-sh.ch](http://www.anwalt-sh.ch)

Mitglieder des Schweizerischen Anwaltsverbandes

---

Das Firmenjubiläum bei der STAR-Unternehmensgruppe gibt uns Gelegenheit, auf eine langjährige und enge Zusammenarbeit zurückzublicken.

Was vor mehr als 30 Jahren mit anwaltlicher Beratung bei der Lösung alltäglicher Probleme eines Unternehmens begann, entwickelte sich zu einer kontinuierlichen Begleitung der Unternehmensgruppe in allen rechtlichen Belangen.

STAR ist mit ihrer Software und ihren Dienstleistungen weltweit für die Industrie präsent – unsere Kanzlei durfte mit ihrer Palette juristischer Dienstleistungen einen Beitrag zur Entwicklung der Unternehmensgruppe leisten.

Wir danken STAR für dieses Vertrauen.



# HILTI



## WIR SIND BEREIT FÜR DIE ZUKUNFT.

Seit 75 Jahren begeistern wir unsere Kunden mit Innovationen und Leidenschaft. Probleme der Bauindustrie zu erkennen und mit Neuentwicklungen zu lösen, ist unsere Stärke. Wir erfassen Trends frühzeitig und setzen diese mit Produkten, Software und Services um – gemeinsam mit einem engagierten, internationalen Team in einem modernen und inspirierenden Arbeitsumfeld. Wir warten nicht auf die Zukunft, wir gestalten sie.

Hilti Aktiengesellschaft | 9494 Schaan | Liechtenstein

Hilti. Mehr Leistung. Mehr Zuverlässigkeit.

GREAT PLACE TO WORK Best Workplaces 2016 Europe



## Komfortable Sportlichkeit.

Die neue Mercedes-Benz V-Klasse AMG Line. Ob Sie sportlich unterwegs oder familiär auf Touren sind. Die neue V-Klasse AMG Line stellt sich den höchsten Ansprüchen und Herausforderungen. Weitere Informationen erhalten Sie bei Ihrem Mercedes-Benz Partner oder unter [www.mercedes-benz.ch/vklasse](http://www.mercedes-benz.ch/vklasse).

**Mercedes-Benz**  
Das Beste oder nichts.

