

**sawi**

INSTITUT MARKETING DE RÉFÉRENCE.  
DEPUIS 1968.

[www.sawi.com](http://www.sawi.com)

SAWI Schweizerisches Ausbildungszentrum für Marketing, Werbung und Kommunikation  
Stettbachstrasse 6, 8600 Dübendorf  
Tel. 044 802 25 00, Fax 044 802 25 25, [www.sawi.com](http://www.sawi.com), [info@sawi.com](mailto:info@sawi.com)  
Ausbildungszentren in Zürich, Lausanne, Biel, Basel und Bern

SAWI Centre suisse d'enseignement du marketing, de la publicité et de la communication  
Maison de la Communication, Ave. de Florimont 1, 1006 Lausanne  
Tél. 021 343 40 60, Fax 021 343 40 61, [www.sawi.com](http://www.sawi.com), [info@sawi.com](mailto:info@sawi.com)  
Centres de formation à Zurich, Lausanne, Bienne, Bâle et Berne

**sawi**

VON DEN BRANCHENLEADERN LERNEN.  
**SEIT 40 JAHREN.**

**Jahresbericht 2007**  
***Rapport annuel 2007***



- 5      SAWI setzt Zeichen für die Zukunft  
*Le SAWI jalonne son parcours vers l'avenir*
- 9      **Rückblick 2007**  
*Retour pour 2007*
- 10      Fast 40 Jahre – und es wird alles anders  
*Presque 40 ans – et voici que tout change*
- 14      Organisationsstruktur  
*Structure d'organisation*
- 16      Strategische Positionierung der Ausbildungen  
*Positionnement stratégique des formations*
- 18      Daten und Fakten  
*Faits et chiffres*
- 21      **Ausblick 2008**  
*Perspectives pour 2008*



Die grosse gelbe «Sechs» ist unübersehbar

*Le grand chiffre six en jaune, on ne peut pas le manquer.*

## SAWI setzt Zeichen für die Zukunft

*Le SAWI jalonne son parcours vers l'avenir*

Die grosse «Sechs» ist unübersehbar. Sie weist den Weg zum neuen SAWI-Kompetenzzentrum in Zürich-Stettbach. Äusseres Zeichen für den Aufbau einer neuen Schule innerhalb eines Jahres. Für eine neue, erfolgsorientierte Ausbildungsphilosophie.

*Le grand chiffre six en jaune, on ne peut pas le manquer. Il vous dirige vers le nouveau centre de compétence SAWI à Zurich-Stettbach. C'est le signe extérieur d'une nouvelle école construite durant l'année. Signe d'une philosophie de la formation orientée vers le succès.*



Hans-Peter Rohner  
Präsident SAWI  
Président du SAWI



Pia Kasper  
Direktorin SAWI  
Directrice du SAWI

## SAWI 2007 – wichtige Weichenstellungen in der Deutsch- und Westschweiz

Der Aus- und Weiterbildungsmarkt verändert sich in hohem Tempo. Wettbewerb ist in vielen für das SAWI wichtigen Segmenten heute gelebte Realität. Wettbewerb mit anderen privaten Anbietern genauso wie Wettbewerb mit internationalen Ausbildungsprofis oder aber mit Fachhochschulen und Universitäten, die mit quersubventionierten Angeboten versuchen, neue Zusatzeinnahmen zu generieren.

Die Werbe- und Kommunikationsbranche wird globaler, multimedialer, digitaler. Dass dieser Trend die Arbeitgeber dazu bringt, im Markt nach «neuen» Spezialisten zu suchen, versteht sich von selbst. Die Berufsbilder und die darauf abgestimmten Fachprüfungen verändern sich aber nicht im gleichen Tempo aufgrund nach wie vor reichlich komplexer Verfahrensfragen.

Gleichzeitig ist es für immer mehr Ausbildungsteilnehmer relevant zu wissen, dass ein Diplom auch international anerkannt sein wird, bzw. international zugelassen ist, um nächste Ausbildungsschritte in Angriff zu nehmen. Die sich aus diesem Themenkreis ergebenden Anforderungen sind und bleiben für das SAWI eine hohe und oberste Priorität.

Die Trägerverbände des SAWI und ihre dahinterstehenden Mitgliederfirmen befinden sich heute alle in einem insgesamt stärkeren Wettbewerb zueinander als noch vor wenigen Jahren. Dies macht es für Vorstand und Geschäftsleitung von SAWI zunehmend schwieriger, die zum Teil offen divergierenden Interessen im Interesse der «SAWI-Idee» gebündelt zu halten.

Das Jahr 2007 stand beim SAWI im Zeichen grosser Veränderungen, die mit den hier erwähnten grossen Tendenzen in direkter Verbindung stehen.

So bietet heute das SAWI in Lausanne und Zürich Kurse in modernen, zweckmässigen Räumen an. Biel bleibt als Vereinsstandort bestehen, hat aber rein vom Schulbetrieb her weniger Bedeutung als früher.

Die Geschäftsleitung hat im Jahr 2007 bedeutende Fortschritte erzielen können, in der Modernisierung des Schulbetriebs wie auch in der Bereitstellung der Ausbildungsunterlagen. Ebenso ist das Kostenmanagement, nicht ohne Nebengeräusche, konsequent weiterverbessert worden. Die Zusammenarbeit mit verschiedenen Partnern wurde auf eine neue Basis gestellt, um die SAWI-Angebote möglichst schweizweit auf gleich hohem Niveau anbieten zu können.

Für das Jahr 2008 stehen beim SAWI weitere wichtige Veränderungen an. So wird es darum gehen, in der Deutsch- und Westschweiz im Schulbetrieb wieder Stabilität auf gutem Niveau zu erreichen. Verschiedene Kursangebote werden neu positioniert werden. Partnerschaften mit Universitäten, Fachhochschulen und Verbänden sind für das SAWI die unverzichtbare Basis für den weiteren Ausbau.

SAWI hat im abgelaufenen Vereinsjahr in einem insgesamt schwierigen Umfeld wichtige Weichenstellungen vornehmen können. Noch bleibt viel zu tun, aber die Idee SAWI lebt, und der Vorstand und die Geschäftsleitung sind entschlossen, im Jahr 2008 weitere konkrete Verbesserungen umzusetzen.

## **SAWI 2007 – un virage important pris en Suisse alémanique et en Suisse romande**

*Le marché de la formation et du perfectionnement change à un rythme élevé. La concurrence est une réalité vécue, inscrite dans des segments économiques importants pour le SAWI: concurrence avec d'autres fournisseurs privés, concurrence avec des profils de formation offerts à l'étranger, ou aussi concurrence avec des hautes écoles spécialisées et des universités, qui tentent de générer des rentrées supplémentaires en présentant des offres indirectement subventionnées.*

*La branche de la publicité et de la communication devient de plus en plus globale, de plus en plus multi-médiatisée, de plus en plus digitalisée. Cette évolution, c'est compréhensible, amène l'employeur à chercher de «nouveaux» spécialistes sur le marché du travail. Les images de professions et les examens qui les définissent se modifient (et ceci n'est pas nouveau) au même rythme que les questions de procédure toujours plus complexes.*

*Parallèlement, aux yeux des clients des formations, il est toujours plus essentiel de savoir qu'un diplôme donné est aussi reconnu ou accepté sur le plan international avant de prendre la décision de s'engager dans la voie d'un cours nouveau. Les exigences liées à cette problématique restent pour le SAWI, comme elles l'ont toujours été, une priorité absolue.*

*Les associations partenaires du SAWI et les entreprises qui les soutiennent connaissent toutes un climat de concurrence plus rude qu'il y a encore quelques années. Cet état de fait complique toujours davantage le travail du Comité et de la Direction de SAWI, quand il s'agit de maintenir nouée la gerbe d'intérêts parfois ouvertement divergents pour le bien et l'intérêt de « l'idée SAWI. »*

*L'exercice écoulé s'est déroulé sous le signe de profonds changements, qui sont en relation directe avec les tendances générales que nous venons de mentionner. Actuellement donc, SAWI offre des cours à Lausanne et à Zurich dans des locaux idéalement conçus. Bienne reste un lieu d'implantation de notre école, mais avec moins d'importance que précédemment s'agissant du nombre de cours.*

*La Direction est parvenue à réaliser des progrès importants en 2007, que ce soit dans la modernisation de l'école et des cours ou dans la préparation de la documentation sur les formations. La gestion des coûts également a connu de nouvelles améliorations sensibles, qui ne sont pourtant pas allées sans mal. La coopération avec plusieurs partenaires a été redéfinie sur des bases nouvelles, afin que le SAWI puisse présenter une offre sur le plan national en principe, et à un niveau aussi élevé que possible.*

*Le SAWI vivra d'autres changements importants durant cette année 2008. Il s'agira d'atteindre à nouveau la stabilité à un bon niveau dans les cours offerts en Suisse alémanique et en Suisse romande. Pour diverses offres de cours, il sera procédé à un nouveau positionnement. Les partenariats avec les universités, les hautes écoles spécialisées et les associations sont pour le SAWI les bases indispensables sur lesquelles il pourra continuer de se développer.*

*Durant l'année de l'exercice, le SAWI a pris de nouvelles orientations engageant son avenir, alors que le contexte n'était pas facile. Il reste beaucoup à faire, mais l'idée SAWI est vivante, et le Comité comme la Direction sont résolus à mettre en œuvre, en 2008, de nouvelles améliorations concrètes.*



**Hans-Peter Rohner**  
Präsident SAWI  
Président du SAWI





Rückblick 2007

*Retour sur 2007*

## **Fast 40 Jahre – und es wird alles anders** *Presque 40 ans – et voici que tout change*

### **SAWI verlegt seinen Schwerpunkt von Biel nach Zürich-Stettbach**

Ende 2006 fällte der Schulvorstand nach sorgfältiger Evaluation den Entscheid, in Zürich-Stettbach ein neues Ausbildungszentrum zu errichten, um den Schwerpunkt der deutschsprachigen Ausbildungen von Biel nach Zürich-Stettbach zu verlegen. Für diese strategische Neuorientierung sprach die Tatsache, dass nur noch ein Viertel der Deutschschweizer Kundschaft in Biel geschult werden wollte. Seit längerem bevorzugten zwei Drittel der Kunden den Zürcher Standort, obwohl dort die Infrastruktur längst veraltet war. Das Näherrücken zu den Ausbildungswilligen war schliesslich ein Entscheid der Vernunft.

Für den Bau und die neu zu erstellende IT bewilligte der Schulvorstand einen Sonderkredit. Es war das erklärte Ziel, ein eindrückliches, schlagkräftiges und stilvolles Kompetenzzentrum SAWI zu errichten, das den heutigen modernen Ansprüchen in jeder Hinsicht entsprechen würde.

Die Suche nach einer geeigneten Unterkunft, der Aufbau eines neuen Ausbildungszentrums und schliesslich der Umzug von Administration und Geschäftsleitung GL von Biel nach Zürich wurde deshalb zur zentralen Aufgabe der neuen Direktion. Innert drei Monaten musste der Rohbau des ehemaligen ASCOM-Gebäudes an der Stettbachstrasse 6 architektonisch geplant und umgebaut werden.

Der Umzug erfolgte termingerecht: anfangs April 2007 wurden die ersten sechs Schulräumlichkeiten bezogen. Im Mai zogen Kursadministration und GL von Biel nach Zürich-Stettbach. Und im September 2007 war das neue Ausbildungszentrum bezugsbereit, die offizielle Eröffnungsfeier fand am 14. September 2007 statt.

In Biel war man weniger glücklich über diese Lösung. Nur ungern liess man Administration und Management nach Zürich ziehen, sah es aber gerne, dass nebst dem Hauptsitz auch weiterhin Ausbildungen in Biel angeboten werden.

### **Le SAWI transfère son siège principal de Bienne à Zurich-Stettbach**

À fin 2006, le Comité d'école a décidé, après une évaluation détaillée, de construire un nouveau centre de formation à Zurich-Stettbach, et d'y transférer le siège principal de ses formations en langue allemande, jusque-là sis à Bienne. Cette nouvelle orientation stratégique s'est fondée sur le fait que seul un quart des clients alémaniques souhaitaient suivre leur formation à Bienne. Depuis un certain temps, deux tiers des clients marquaient une préférence pour l'emplacement zurichois, malgré la vétusté de l'infrastructure. La raison nous dictait donc de nous rapprocher des demandeurs de formations.

Le Comité d'école a voté un crédit spécial pour le bâtiment et pour l'infrastructure TI. Le but déclaré était d'édifier un centre de compétence SAWI qui fasse une belle impression de présence, d'efficacité et de style, bien dans la ligne des exigences modernes.

Ainsi, La recherche d'une solution adéquate d'hébergement, la construction d'un nouveau centre de formation, et finalement le déménagement de l'administration et de la direction de Bienne à Zurich ont constitué les tâches centrales de la nouvelle direction. Dans un délai de trois mois, il s'est agi de faire les plans du gros œuvre du bâtiment qui abritait ASCOM – à la Stettbachstrasse 6, puis de réaliser les transformations.

Le déménagement s'est fait dans les temps: nous avons pu occuper en avril 2007 les six premiers locaux d'enseignement. En mai, l'administration des cours et la direction se sont déplacées de Bienne à Zurich-Stettbach. Et en septembre 2007, nous avons pris possession du nouveau centre de formation et y avons fêté l'inauguration le 14 septembre 2007.

À Bienne, on s'est montré déçu de cette solution. Ce n'est pas de gaieté de cœur qu'on a vu l'administration et le management prendre le chemin de Zurich, on a trouvé positif pourtant que la place de Bienne héberge encore des cours, que ceux-ci n'aient pas tous émigré vers le siège principal.

### **Nouvelle implantation d'une infrastructure de technologie de l'information**

Parallèlement à la nouveauté visuelle au «Stettbach 6», une autre innovation s'imposait: l'ancienne infrastructure informatique était devenue vétuste, une bombe à retardement. L'évaluation pour une nouvelle solution TI a été longue et compliquée. Finalement, le SAWI a opté pour un fournisseur externe qui peut nous garantir, à l'échelon national, un degré élevé de sécurité et une haute capacité. Cette solution nous assure en outre une adaptation constante de l'infrastructure informatique aux derniers développements techniques.

## Implementieren einer neuen IT-Infrastruktur für die ganze Schweiz

Parallel zur visuellen Neuerung am «Stettbach 6» drängte sich eine weitere auf: Die veraltete IT-Infrastruktur war zu einem Pulverfass geworden. Die Evaluation für eine neue IT-Lösung war kompliziert und langwierig. Schliesslich entschied sich SAWI für einen externen Betreiber, welcher uns gesamtschweizerisch eine grosse Sicherheit und hohe Kapazität gewährleistet. Ebenso ist damit eine fortlaufende Anpassung der IT-Infrastruktur an die neusten Entwicklungen sichergestellt.

## Mehr als nur eine «Züglete»

Ein zukunftsgerichtetes, jedoch einschneidendes Ziel des Jahres 2007 ist mit dem neuen Zentrum erreicht worden. SAWI verfügt am neuen Standort auf vier Etagen über ein komfortables Raumangebot für Kursadministration und Geschäftsleitung sowie für den Ausbildungsbetrieb. Seit Dezember 2007 zusätzlich über eine Mensa, die immer geöffnet ist, wenn Unterricht stattfindet.

Was wie ein Happy-End tönt, hatte jedoch auch seine Schattenseiten mit der Fluktuation der Bieler Mitarbeitenden und den Alllasten des Personalmanagements. Weil der Umzug längst ein strategischer Beschluss war, begannen die 17 Mitarbeitenden in Biel schon seit längerer Zeit, sich beruflich neu zu orientieren und das SAWI zu verlassen. Der hohe Überhang von nicht bezogenen Ferien und Überzeit führte dazu, dass schliesslich nur noch wenige oder keine Mitarbeitenden mehr zur Verfügung standen zum Einführen des neuen Personals.

Dieses Faktum prägte die Monate vor, während und nach dem Change Management und machte der Führung sehr zu schaffen. Der Kräfteaufwand und der Know-how-Verlust waren enorm, das Potenzial für alle möglichen Fehlerquellen häufte sich bei jedem Wechsel, dazu strapazierten Evaluationen und Einführungen unsere Kräfte. Während der Unterrichts-Sommerpause konnte das Team schliesslich strukturell geformt werden. Insgesamt 90 Prozent des administrativen Personals sind neu angestellt.

Gleichzeitig sind Verträge mit Partnerschulen bereinigt und neue abgeschlossen worden. Zusätzlich eine Lizenzvereinbarung mit der CRÉA (ÉCOLE DE CRÉATION EN COMMUNICATION SA), welche im Frühjahr 2008 in Genf gestartet ist. Die Kooperation mit der Academica Engiadina wurde gefestigt und vertieft.

SAWI zeichnet sich nebst der Praxisstärke durch seine Nähe mit den Verbänden aus. Ihr zielgerichtetes Einbinden wurde im Berichtsjahr kontinuierlich aufgebaut, diese Strategie wird weiterverfolgt.

## Plus qu'un simple déménagement

*En réalisant le nouveau centre, le SAWI a franchi une étape radicale en 2007 et atteint un objectif orienté vers l'avenir. Dans son nouvel emplacement, le SAWI dispose, sur quatre étages, de locaux confortables pour l'administration des cours et la direction, ainsi que pour les cours. Depuis décembre 2007, nous avons aussi une mensa à disposition, ouverte quand l'enseignement se donne.*

*La récit de ces changements finit bien, mais tout n'est pas allé sans mal. Le revers de la médaille a été la grande fluctuation des collaborateurs de Bienne et les conséquences de l'ancien mode de gestion. Le déménagement ayant été connu tôt - il s'agissait d'une décision stratégique - les 17 collaborateurs de Bienne se sont hâtés de chercher une nouvelle orientation et de quitter le SAWI. Les soldes élevés de vacances et d'heures supplémentaires s'y ajoutant, il ne s'est trouvé finalement que peu ou pas de collaborateurs à disposition pour mettre au courant le personnel qui venait d'être engagé.*

*Cette situation, lors du déménagement, mais aussi dans les mois qui ont précédé et qui ont suivi, a été un véritable casse-tête pour la direction. La dépense d'énergie, la perte de savoir-faire ont été considérables, chaque remplacement augmentait les risques d'erreurs de toutes sortes, et par ailleurs les évaluations et les mises au courant nous sollicitaient beaucoup. Finalement, la pause des vacances d'été a permis de composer une nouvelle équipe. Notre personnel administratif est nouveau à 90 pour cent.*

*En même temps, nous avons remanié les contrats nous liant à des écoles partenaires, et nous en avons conclu de nouveaux. Nous avons établi une convention de licence avec la CRÉA (ÉCOLE DE CRÉATION EN COMMUNICATION SA), qui a vu le jour à Genève au printemps 2008. Nous avons renforcé et approfondi la coopération avec "l'Academica Engiadina".*

*SAWI a pour atouts, outre sa bonne connaissance du terrain de la pratique, sa proximité des associations. Nous avons donc poursuivi durant l'exercice la mise en réseau des associations avec SAWI et nous continuerons dans cette voie.*

## Neuigkeiten SAWI Westschweiz

Die Westschweiz verfügt nun über eine separate Kostenstelle. Damit sind wir einer schon lange erhobenen Forderung nachgekommen. Die aktuelle Budgetierung ist bereits im Hinblick auf diese Neuerung erfolgt.

In der Öffentlichkeit wurde SAWI Lausanne als Teil des gesamtschweizerischen Unternehmens bisher zu wenig wahrgenommen. Hier wurden gezielt Akzente gesetzt. So ist die Direktorin SAWI seit ihrem Stellenantritt regelmässig auch in der Westschweiz präsent, bei Mitarbeitenden, Geschäftspartnern und in den Verbänden. Zusätzlich sind Massnahmen eingeführt worden, um die Zweisprachigkeit von SAWI hervorzuheben: wichtige Informationen und Gesamtbroschüren werden konsequent zweisprachig abgefasst, und die Briefschaften enthalten jeweils die Adressen der beiden Hauptstandorte. Die geplante Imagekampagne fürs 2008 wird ebenfalls den Akzent auf das gesamtschweizerische Unternehmen setzen. Beide Standorte sollen gleichermaßen beworben werden. Zudem werden die Weiterbildungen der Mitarbeitenden konzeptionell abgestimmt auf die beiden Sprachregionen.

Der Initiant und Begründer der Polycom-Ausbildung, René Engelmann, wurde zum Directeur des Polycom Lausanne ernannt, dessen gesamte Organisation inklusive Marketing er bereits seit Jahren erfolgreich wahrgenommen hat.

Weil die Nachfrage für die beiden Ausbildungen TDC\* und CIM\* nachgelassen hat, wurden sie in einem Projekt komplett überarbeitet und in GVM\* für die Angebotspalette 2008 neu formiert. Dasselbe wurde mit der Ausbildung CIC\* in die neu formierte GMC\* getätigt. Die Ausbildung GMC\* ist bereits gefragt und im Februar 2008 erfolgreich gestartet.

## Neu definierte SAWI-Qualität

**Gütesiegel:** Mit gezielten Sofortmassnahmen ist es gelungen, das ISO-Label sowie EduQua beizubehalten. Dazu mussten die Prozesse sichergestellt, resp. optimiert werden.

**Stellenbeschriebe:** Mittlerweile verfügen alle Mitarbeitenden über ein Pflichtenheft. Darin sind klar geregelt: die Zielsetzungen, die Aufgaben im Einzelnen sowie die Kompetenzen. Neu sind auch die Stellvertretungen definiert.

## Nouveautés du SAWI Lausanne

*La Suisse romande dispose désormais une comptabilité séparée. Nous répondons ainsi à une demande formulée depuis longtemps. Le dernier budget a été établi en fonction de cette innovation.*

*Jusqu'ici, l'opinion a trop peu réalisé que le SAWI de Lausanne faisait partie d'une entreprise existant à l'échelle nationale. À cet égard, des accents ont été mis: la directrice du SAWI, depuis son entrée en fonction, est souvent présente en Suisse romande, auprès des collaborateurs, des partenaires commerciaux et des associations. En outre, on a pris des mesures destinées à souligner le caractère bilingue du SAWI: les informations importantes et les brochures thématiques sont systématiquement présentées dans les deux langues, et le papier à lettres mentionne toujours les deux emplacements principaux. La campagne d'image prévue pour 2008 mettra aussi l'accent sur le caractère d'une entreprise suisse. En outre, les concepts des cours de perfectionnement destinés aux collaborateurs sont définis en fonction des deux régions linguistiques.*

*René Egimann, fondateur et cheville ouvrière de la formation Polycom, a été nommé directeur de Polycom Lausanne, dont il assurait déjà l'ensemble de l'organisation, marketing compris, depuis des années avec le succès que l'on sait.*

*Au vu de la baisse de la demande pour les formations TDC\* et CIM\*, celles-ci ont fait l'objet d'une refonde dans un nouveau projet et elles ont été regroupées dans l'offre de 2008 sous la rubrique GVM\*. La formation CIC\* a connu un remodelage analogue et retrouve sous la formation GMC\*, laquelle est déjà très prisée et a démarré en février 2008.*

*TDC	Techniques de commercialisation du marketing à la vente
*CIM	Cours d'introduction au marketing
*GVM	Généraliste en vente et marketing
*CIC	Cours d'introduction à la communication
*GMC	Généraliste en marketing et communication d'entreprise

**Überstunden und Ferien:** Dafür gibt es neue, klare Regelungen. Ebenfalls für die Präsenzzeiten. Diese Massnahmen haben dazu geführt, dass heute kaum mehr Überstunden anfallen, obwohl SAWI neu von 07.30 Uhr bis 17.30 durchgehend besetzt ist, samstags von 07.45 bis 13.45 Uhr. Betriebsferien im Sommer sind abgeschafft, der Betrieb wird nur noch über Weihnachten/Neujahr geschlossen.

**Betreuung Dozierende:** Die Dozierenden erhalten ca. zwei Wochen vor ihrem Einsatz einen Reminder gemailt. Darin werden sie auf ihren nächsten Unterrichtseinsatz aufmerksam gemacht und erhalten je nach Situation aktuelle Informationen.

## Dozentenmanagement

Die Schule verfügt über einen Dozentenstamm von rund 600 Dozenten schweizweit. Diese wurden seit jeher im Milizsystem angestellt. Der grosse Dozentenstamm bringt jedoch für das Management erhebliche Nachteile, denn er kann unmöglich mehr von lediglich ein bis zwei Personen geführt werden. Zudem kann weder eine kontinuierliche Beziehung zu den Dozierenden aufgebaut noch das wichtige Wissensmanagement unter Kontrolle gehalten werden (QS).

Über Jahre hinweg lag für die Dozierenden die Kernproblematik in einer mangelnden Wertschätzung ihrer Arbeit. Daran konnte auch die im 2005 eingeführte neue Besoldungsverordnung nichts ändern, bei welcher sich der Vergütungsansatz neu nach der Klassengrösse richtete. Zudem gab es nach wie vor eine grosse Zahl von Spezialhonoraren, welche weiterhin nicht einheitlich geregelt waren. Die Forderung nach einheitlichem Lohn, aber auch nach mehr Transparenz war gross und dominierend, ihre Bearbeitung durch Arbeitsgruppen unerlässlich. Schliesslich ist es nach langwierigen Verhandlungen gelungen, eine transparente Besoldungsstruktur zu erarbeiten, welche im 2008 bei neuen Kursen phasenweise eingeführt wird.

## Qualité SAWI redéfinie

**Labels de qualité:** *Des mesures urgentes et ciblées ont permis de conserver les labels ISO et EduQua. Il a été nécessaire de garantir les procédures et de les optimiser.*

**Descriptions de postes:** *Actuellement, tous les collaborateurs sont en possession d'un cahier des charges qui définit clairement les objectifs de leur poste, énumère les tâches qui leur incombent et leurs compétences. On y indique aussi les suppléances.*

**Heures supplémentaires et vacances:** *Il existe désormais une nouvelle réglementation claire sur ces objets, ainsi que pour les heures de présence. Les mesures prises ont permis que nous n'enregistrons actuellement pratiquement plus aucune heure supplémentaire, bien que le SAWI soit ouvert sans interruption de 7 heures 30 à 17 h. 30, - le samedi de 7 h. 45 à 13 h. 45. Nous avons supprimé la fermeture officielle de l'école durant l'été, la seule fermeture est celle des fêtes de fin d'année.*

**Encadrement des enseignants:** *Environ deux semaines avant le début du cours à donner, chaque enseignant reçoit un mémorandum par courriel. Il y trouve le rappel de sa prochaine intervention, et toutes les informations récentes pouvant lui servir.*

## Gestion du personnel enseignant

*Les enseignants travaillant pour l'école représentent un effectif de 600 personnes environ. Le SAWI les a toujours engagés selon le système de milice. Le grand effectif d'enseignants présente pourtant des inconvénients considérables, car une ou deux personnes ne suffisent pas à en assurer l'accompagnement. Par ailleurs, aucune relation ne peut s'instaurer dans la durée avec les professeurs et il n'est pas possible non plus de tenir sous contrôle la dimension importante de gestion du savoir (contrôle de la qualité).*

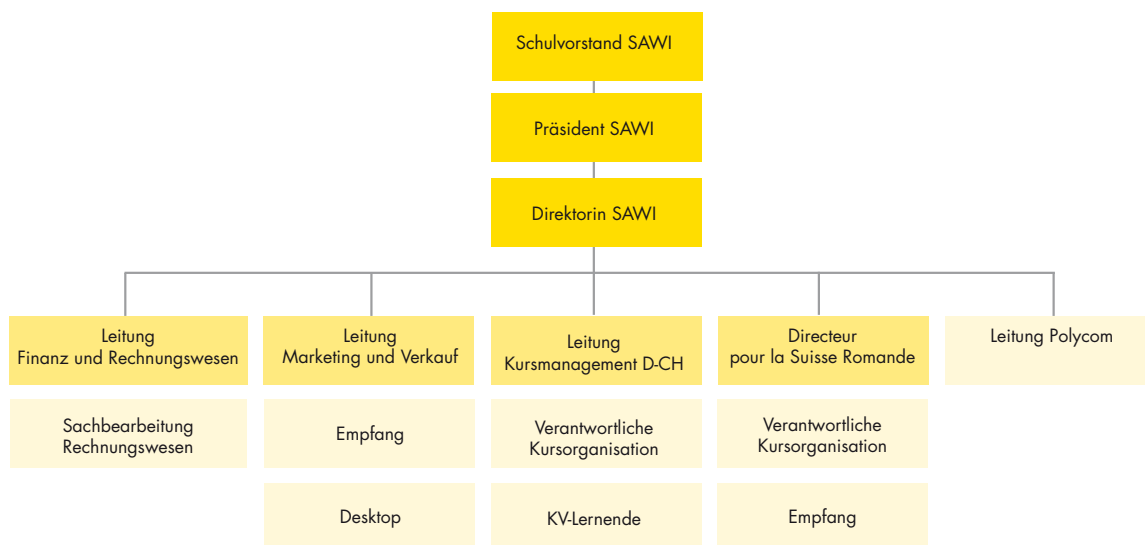
*Depuis longtemps, les enseignants considèrent – c'est un problème fondamental pour eux – que leur travail n'est pas assez valorisé. En 2005 l'introduction de la nouvelle ordonnance sur les traitements n'a rien pu y changer, puisque le taux de rétribution dépendait désormais de l'effectif de la classe. En outre, il existait encore un grand nombre d'honoraires spéciaux qui n'avaient pas de réglementation uniforme. L'exigence d'un traitement harmonisé tait donc très forte, ainsi que d'une plus grande transparence; il était dès lors nécessaire que des groupes de travail traitent ces questions. Finalement, après de longues négociations, il a été possible d'élaborer une structure des traitements transparente, qui est introduite par étapes lors des nouveaux cours de 2008.*

## Organisationsstruktur Structure d'organisation

Beim aktuellen Organigramm sind v.a. die Änderungen am SAWI Westschweiz augenfällig. Lausanne verfügt neu über zwei Führungspersonen: Marcello Romano und René Engelmann. Marcello Romano war a.i. für Cédric Hinderberger tätig. Von seiner Führung ausgenommen ist das Polycom Lausanne. Dieses untersteht René Engelmann, der damit jährlich rund ein Drittel unseres Umsatzes in Lausanne erzielt.

Diese wesentlichen Veränderungen sind vorgängig mit den Vertretern der Westschweizer Schulvorstände ausführlich diskutiert worden, sie tragen die Anpassungen im Organigramm mit. Dies gilt sowohl für die neue Lösung Polycom als auch für die Lösung mit der SAWI-Leitung Lausanne.

Die Geschäftsleitung ist neu zusammengesetzt und gleichzeitig erweitert worden: Zusätzlich nehmen der Leiter Finanz- und Rechnungswesen sowie der Leiter Marketing und Verkauf Einsitz. Diese Positionen sind für SAWI Schweiz zentral.



*Le nouvel organigramme fait surtout apparaître les changements intervenus au SAWI de Suisse romande. Deux personnes forment maintenant la Direction pour la Suisse romande: Marcello Romano et René Engelmann. Le premier était intervenu ad intérim pour Cédric Hinderberger. Polycom Lausanne ne fait plus partie du domaine de direction SAWI à proprement parler; c'est René Engelmann qui exerce la direction de Polycom, obtenant dans cette institution environ un tiers de notre chiffre d'affaires de Lausanne.*

*Les modifications essentielles ont fait l'objet de discussions préalables, menées de façon approfondie avec les représentants des comités d'école; ceux-ci assument avec nous les modifications de l'organigramme. Cette observation est valable autant pour la nouvelle solution adoptée chez Polycom que pour celle de la direction du SAWI Lausanne.*

*La composition de la direction a aussi connu des changements: aux membres siégeant jusqu'ici s'ajoutent le directeur des finances et de la comptabilité ainsi que le directeur du département marketing et vente. Ces positions sont essentielles pour le SAWI.*

## Personelles

Die Geschäftsleitung hatte schwierige Zeiten zu bestehen. Noch im 2006 gehörten ihr, nebst der Direktorin, Cédric Hinderberger und Manfred Kranich an.

Ein tragisches Schicksal hat unsern Westschweizer Direktor Cédric Hinderberger ereilt. Er erkrankte schwer, kämpfte tapfer dagegen an und versuchte, so lange es ging, für das SAWI weiterzuarbeiten. Sein Vorgänger Pierre Joliat sprang schliesslich interimistisch für ihn ein. Weil er jedoch die Führung nur begrenzt ausüben konnte, wurde Marcello Romano ab 1. Dezember 2007 interimistischer Directeur SAWI Westschweiz. Cédric Hinderberger ist am 29. Januar 2008 seiner Krankheit erlegen. Während rund 20 Jahren hat er unsere Institution nachhaltig geprägt: viele Jahre als Dozent, seit 2005 als Directeur pour la Suisse Romande. Er hat sich mit all seinem Wissen engagiert und unermüdlich für das SAWI eingesetzt. Wir behalten ihn in dankbarer Erinnerung.

Manfred Kranich erlitt im März 2007 einen Herzinfarkt und fiel für Monate aus. Da sein Arbeitspensum auf 20 Prozent begrenzt werden musste, schied er aus der Geschäftsleitung aus. Seine Nachfolge hat im August 2007 Gabriella Crescini angetreten. Manfred Kranich bleibt jedoch bis zu seiner Pensionierung weiterhin für SAWI tätig, und zwar für Kleinstpensum im Mandatsverhältnis. Dafür, und auch für seinen bisherigen grossen Einsatz für unsere Schule, sind wir ihm sehr dankbar.

## Les personnes

*La Direction a traversé de durs moments. En 2006, Cédric Hinderberger et Manfred Kranich en faisaient partie, aux côtés de la directrice.*

*Notre directeur pour la Suisse romande Cédric Hinderberger a connu un destin cruel. Gravement atteint dans sa santé, il a combattu la maladie et a tenu à continuer à travailler pour le SAWI aussi longtemps qu'il l'a pu. Puis, son prédécesseur Pierre Joliat l'a remplacé à titre intérimaire. Comme il ne pouvait assumer toutes les tâches de direction, un directeur ad interim de SAWI Suisse romande a été nommé en la personne de Marcello Romano dès le 1er décembre 2007. Cédric Hinderberger nous a quittés le 29 janvier 2008. Durant deux décennies, il a donné une empreinte durable à notre institution: de nombreuses années comme enseignant, depuis 2005 dans la charge de directeur pour la Suisse romande. Il s'est engagé avec tout son savoir et son savoir-faire pour le SAWI avec une grande disponibilité. Nous garderons de lui un souvenir rempli de gratitude.*

*Manfred Kranich a subi un infarctus en mars 2007 et a dû s'absenter durant plusieurs mois. Gardant un degré d'occupation de 20 pour cent, il a quitté la direction de SAWI. C'est Gabriella Crescini qui lui a succédé en août 2007. Manfred Kranich demeure pourtant actif au SAWI jusqu'à sa retraite, pour des pensums limités et dans l'exercice de mandats, Nous le remercions de cette disponibilité et lui sommes très reconnaissants pour le grand engagement qui a été le sien jusqu'ici au sein du SAWI.*



## Strategische Positionierung der Ausbildungen *Positionnement stratégique des formations*

### Stufe Höhere Fachprüfung HFP

Dank umsichtiger Planung ist es gelungen, zwei weitere Universitäten ans SAWI zu binden. Die Kooperationsbasis im wissenschaftlichen Bereich wurde damit signifikant verbreitert. Weiterhin gehört Prof. Manfred Bruhn, Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre am Wirtschaftswissenschaftlichen Zentrum der Universität Basel, zum SAWI-Dozentenstamm. Zusätzlich konnten wir für die Lehrgänge mit Höherer Fachprüfung die Lehrstuhlinhaber Prof. Torsten Tomczak (Universität St. Gallen) und Prof. Harley Krohmer (Universität Bern) sowie den ausgewiesenen Unidozenten Prof. Marcus Schögel gewinnen. Diese Erweiterung im Bereich der Marketing- und Kommunikationsausbildungen bildet die beste Voraussetzung, um sowohl in Theorie wie auch in relevanter Praxis weiterhin die klare Nummer 1 zu bleiben.

Durch die neue Zusammenarbeit mit drei Universitäten – zusätzlich zur Uni Basel diejenige von St. Gallen und von Bern – kann unsere wissenschaftliche Begleitung noch breiter abgestützt werden. Mit diesem Markenzeichen kann sich SAWI gegenüber den weiteren HFP-Anbietern markant abheben.

Im Berichtsjahr konnten wir mit einem neuen Angebot auf der Stufe HFP die Angebotspalette erweitern. Der Web-Project-Manager WPM ergänzt die SAWI-Ausbildungen in idealer Weise. Bereits arbeiten wir daran, das Produkt im 2008 auch in der Westschweiz anzubieten.

### Stufe Höhere Fachschule HF

Erstaunlicherweise gab es bisher kein Angebot einer Höheren Fachschule für unsere Branche in der Schweiz. Deshalb hat eine Arbeitsgruppe den als Grundlage nötigen Rahmenlehrplan zu Händen des BBT entwickelt. Um eine HF mit höchster Qualität anbieten zu können, ging SAWI eine Kooperation mit dem Schweizerischen Institut für Betriebswirtschaft SIB ein. Damit ist eine erstklassige HF für Marketing am Entstehen, die seinesgleichen suchen wird. Im Herbst 2008 startet der erste Lehrgang zum/zur dipl. Marketingmanager/in HF.

### *Degré préparant aux examens supérieurs fédéraux*

*Une planification avisée a permis au SAWI de nouer de nouveaux liens avec deux universités, donc d'élargir la plateforme de coopération scientifique de façon significative. M. Manfred Bruhn, professeur ordinaire pour l'économie d'entreprise au centre de sciences économiques de l'Université de Bâle, continue d'honorer le SAWI de sa collaboration. En outre, pour les voies de formation préparant aux brevets fédéraux, nous avons le plaisir de collaborer désormais avec trois autres titulaires de chaires universitaires: M. Torsten Tomczak (Université de Saint-Gall) et M. Harley Krohmer (Université de Berne) ainsi que M. Marcus Schögel. Cet élargissement des compétences pour les formations en marketing et en communication est la meilleure des manières, pour le SAWI, de se maintenir nettement au premier rang, tant du point de vue de l'appoint théorique que de l'application pratique.*

*Les liens ainsi créés avec trois universités – à l'Uni de Bâle s'ajoutant celles de Saint-Gall et de Berne – nous permettront de renforcer encore notre accompagnement scientifique. Cet atout spécifique permet au SAWI de se distinguer clairement des autres prestataires de formations menant aux examens supérieurs fédéraux.*

*L'année 2007 nous a permis d'élargir notre palette de cours menant aux examens supérieurs fédéraux: un cours menant au WPM (Web-Project-Manager WPM) enrichit idéalement notre offre. Nous nous employons à introduire ce produit en 2008 en Suisse romande.*

### *Degré HES*

*Étonnamment, il n'existait jusqu'ici aucune offre d'une Haute école spécialisée HES pour notre domaine en Suisse. Au vu de cette lacune, un groupe de travail a élaboré un plan d'études cadre à l'intention de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie OFFT. Dans le souci de pouvoir offrir une HES de haut niveau, le SAWI a noué une collaboration avec l'Institut suisse pour l'économie d'entreprise (SIB, Schweizerisches Institut für Betriebsökonomie). Une HES de haute qualité pour le marketing est donc en voie de se constituer, qui n'aura pas son pareil. En automne 2008 va débiter la première volée de formation menant au titre de Manager en marketing (degré HES).*

## Stufe Berufsprüfung BP

Gerade auf der Stufe der Berufsprüfungen machen sich die Auswirkungen der in den letzten Jahren stark gewachsenen Konkurrenz bemerkbar. Noch zu Ende des letzten Jahrhunderts war SAWI die Ausbildungsstätte, welche man sich als künftige Kommunikations- oder Marketingplaner/in aussuchte. Heute ermöglichen Konkurrenzinstitute das Erwerben eines eidg. Fachabschlusses, notabene ohne den markanten Praxisbezug, der SAWI auszeichnet.

Die alten Zeiten kann man nicht zurückholen, aber man kann sich den Bedürfnissen des Marktes anpassen und neue Nischen mit der Affinität zu Marketing und Kommunikation suchen. Wir wurden u.a. in der Tourismusbranche fündig: diese suchte seit längerer Zeit ein Produkt, welches Fachleute ausbildet, die in Tourismus- und Dienstleistungsbetrieben das Marketing auf hohem Niveau sicherstellen. In Zusammenarbeit mit der Höheren Fachschule für Tourismus, der *Academica Engiadina*, hat SAWI die Ausbildung *Product-Manager Tourismus* entwickelt. Die erste Berufsprüfung kann voraussichtlich im 2010 abgenommen werden. Eine weitere Ergänzung hat unser PR-Segment erfahren: Nach dem Beenden der Kooperation mit dem SPRI bietet SAWI seit 2007 die Berufsprüfung für PR-Fachleute in eigener Regie an.

## Ein grosses Dankeschön

Dass SAWI das schier Unerreichbare in einem einzigen Jahr erreicht hat, liegt zum grossen Teil auch an der Rückendeckung und am Wohlwollen, das wir von vielen Seiten erfahren durften: Mitarbeitende, die sich aufs Äusserste engagierten. Dozierende, die sich unbeirrt und flexibel im Tohuwabohu einer Baustelle zurechtfinden. Kunden, die uns die Treue hielten. Verbände und Schulvorstand, die an den Erfolg glaubten und die neue Strategie stützten. Ihnen allen gilt unser grosser Dank!

## Degré examens professionnels

*C'est précisément sur les cours du niveau des examens professionnels que la concurrence accrue de ces dernières années a eu les conséquences les plus visibles. À l'approche de l'an 2000, le SAWI était l'institut de formation auquel on pensait si l'on voulait devenir spécialiste de la communication ou technicien en marketing. Aujourd'hui, des instituts concurrents offrent des formations menant au brevet fédéral, sans pouvoir, notons-le, se prévaloir de la référence à la pratique qui distingue le SAWI.*

*Il n'est pas possible de revenir en arrière, mais on peut s'adapter aux demandes du marché et ménager de nouvelles niches liées au marketing et à la communications. C'est ainsi que nous avons trouvé des possibilités entre autres dans le domaine du tourisme: dans cette sphère d'activité, on recherchait depuis longtemps un produit formant des spécialistes capables d'assurer un marketing de haut niveau dans les entreprises du tourisme et les prestataires de services. En collaboration avec la haute école de Tourisme, l'Academica Engiadina, SAWI a développé la formation de manager de produit pour le tourisme. La première série d'examens est prévue pour 2010.*

*Une autre nouveauté concerne notre département des relations publiques: vu que la collaboration avec le SPRI est arrivée à son terme, le SAWI offre sous sa propre égide depuis 2007 l'examen professionnel aux spécialistes de relations publiques (PR).*

## Un tout grand merci

*Que le SAWI ait pu accomplir en un an ce qui paraissait carrément hors de portée, il le doit beaucoup à l'appui, à la bonne volonté que nous avons éprouvés autour de nous: chez les collaborateurs, dont l'engagement a été considérable; chez les professeurs, imperturbables et flexibles, qui ont fait leur place dans le bruit au milieu du chantier; chez nos clients, qui nous sont restés fidèles, sans oublier les associations et le Comité d'école, qui ont cru au succès et ont soutenu la nouvelle stratégie. À tous, nous adressons nos chaleureux remerciements.*



Pia Kasper  
Direktorin SAWI  
Directrice du SAWI

## Daten und Fakten *Faits et chiffres*

	<b>2007</b>	2006
Netto-Dienstleistungsertrag	9'706'299.48	9'776'654.41
Kursbezogene Aufwendungen	-5'103'159.78	-4'900'616.96
<b>Bruttogewinn I</b>	<b>4'603'139.70</b>	<b>4'876'037.45</b>
Personalaufwand	-2'272'922.52	-2'457'570.57
<b>Bruttogewinn II</b>	<b>2'330'217.18</b>	<b>2'418'466.88</b>
Übriger Betriebsaufwand	-2'666'151.66	-2'496'810.87
<b>Betriebserfolg I</b>	<b>-335'934.48</b>	<b>-78'343.99</b>
Nebenbetrieblicher- / Finanzerfolg	326'369.56	389'913.49
<b>Betriebserfolg II</b>	<b>-9'564.92</b>	<b>311'569.50</b>
Abschreibungen	-88'614.93	-66'135.47
<b>Betriebserfolg III</b>	<b>-98'179.85</b>	<b>245'434.03</b>
Ausserordentlicher Erfolg	129'506.60	-188'271.36
<b>Unternehmenserfolg vor Steuern</b>	<b>31'326.75</b>	<b>57'132.67</b>
Steuern / Steuerabgrenzung	-3'000.00	2'835.65
<b>Jahresgewinn</b>	<b>28'326.75</b>	<b>59'998.32</b>

	<b>2007</b>	2006
Recettes des prestations	9'706'299.48	9'776'654.41
Frais liés aux cours	-5'103'159.78	-4'900'616.96
<b>Bénéfice brut I</b>	<b>4'603'139.70</b>	<b>4'876'037.45</b>
Frais de personnel	-2'272'922.52	-2'457'570.57
<b>Bénéfice brut II</b>	<b>2'330'217.18</b>	<b>2'418'466.88</b>
Autres frais d'exploitation	-2'666'151.66	-2'496'810.87
<b>Résultat d'exploitation I</b>	<b>-335'934.48</b>	<b>-78'343.99</b>
Produits financiers	326'369.56	389'913.49
<b>Résultat d'exploitation II</b>	<b>-9'564.92</b>	<b>311'569.50</b>
Amortissements	-88'614.93	-66'135.47
<b>Betriebserfolg III</b>	<b>-98'179.85</b>	<b>245'434.03</b>
Produit exceptionnel	129'506.60	-188'271.36
<b>Résultat courant avant impôts</b>	<b>31'326.75</b>	<b>57'132.67</b>
Impôts	-3'000.00	2'835.65
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>28'326.75</b>	<b>59'998.32</b>



Ausblick 2008

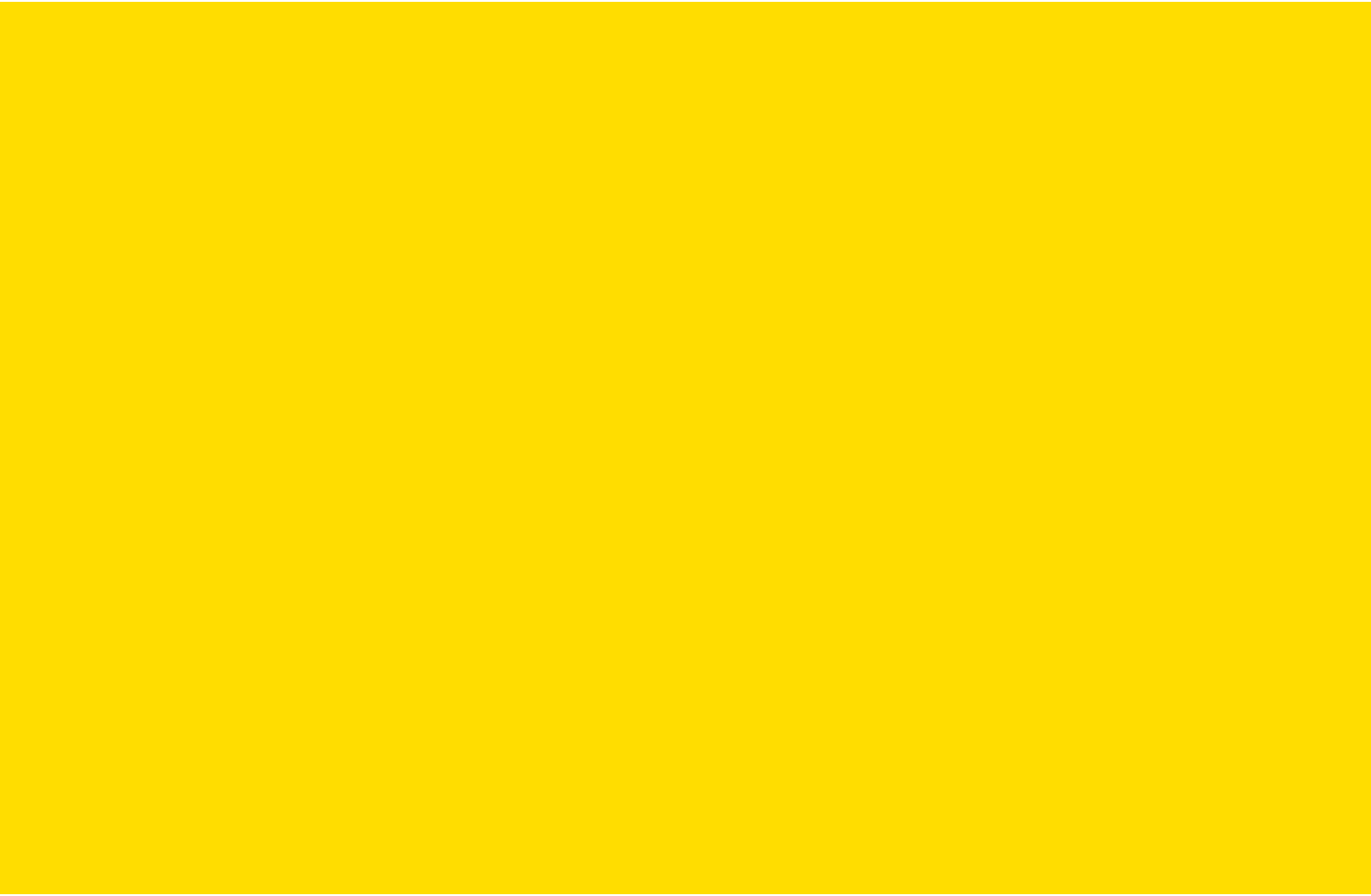
*Perspectives pour  
2008*

## **Perspektiven 2008** *Perspectives pour 2008*

- ✓ SAWI erreicht eine grosse Stabilität. Der Schulbetrieb in der Deutsch- und Westschweiz funktioniert. SAWI verfügt über professionelle, gut qualifizierte Mitarbeitende und Dozierende und sichert damit die angestrebte Qualität auch im Vergleich zur Konkurrenz.
- ✓ Das vom SV im Dezember genehmigte Budget wird erneut erreicht.
- ✓ Die Weitervermietung sämtlicher nicht mehr selbst genutzter Räume in Biel und Zürich-Stettbach ist abgeschlossen.
- ✓ Die Kooperationsstrategie mit Fachhochschulen, Universitäten und privaten Drittanbietern wird konzeptionell abgefasst.
- ✓ Die Informatik-Applikationen des SAWI werden auf eine neue, professionelle Basis gestellt.
- ✓ SAWI richtet sich auf die intensivierete Wettbewerbssituation aus, indem die Akquisition auf allen Stufen aktiv und zielgerichtet optimiert wird.
- ✓ SAWI lanciert 2008 eine Imagekampagne für eine wirksame Etablierung des Brands in der gesamten Schweiz.
- ✓ Die Verantwortung für die Lehrgänge wird an interne Kursleiter übertragen mit dem Ziel, eine Sicherstellung des Know-hows, des Controllings sowie der Qualität zu erreichen.

- / Le SAWI a atteint une grande stabilité. Les cours se donnent en Suisse alémanique et en Suisse romande, SAWI dispose de collaborateurs et d'enseignants professionnels et bien qualifiés et garantit ainsi la qualité recherchée, aussi en termes de concurrence.*
- / Le budget approuvé en décembre de l'année précédente a été respecté cette fois aussi.*
- / La sous-location de locaux dont nous n'avons plus l'usage à Bienne et à Zurich-Stettbach est terminée.*
- / La stratégie de coopération avec les hautes écoles spécialisées, les Universités et les fournisseurs tiers est en voie de rédaction.*
- / Les applications informatiques du SAWI sont redéfinies sur des bases nouvelles et professionnelles.*
- / Le SAWI s'adapte à la situation de concurrence accrue, en optimisant les procédures d'acquisition de clients à tous les niveaux et de façon active et ciblée.*
- / Le SAWI lance en 2008 une campagne d'image afin d'établir efficacement la marque déposée dans l'ensemble du pays.*
- / La responsabilité des cycles de formation est déléguée à des directeurs de cours internes, dans le but de garantir le maintien des savoir-faire, du controlling et de la qualité.*





## Impressum

### Herausgeber

SAWI  
Schweizerisches Ausbildungszentrum  
für Marketing, Werbung und Kommunikation

Suisse centre d'enseignement du marketing,  
de la publicité et de la communication

### Redaktion

Pia Kasper

### Gestaltung

Mladen Maric

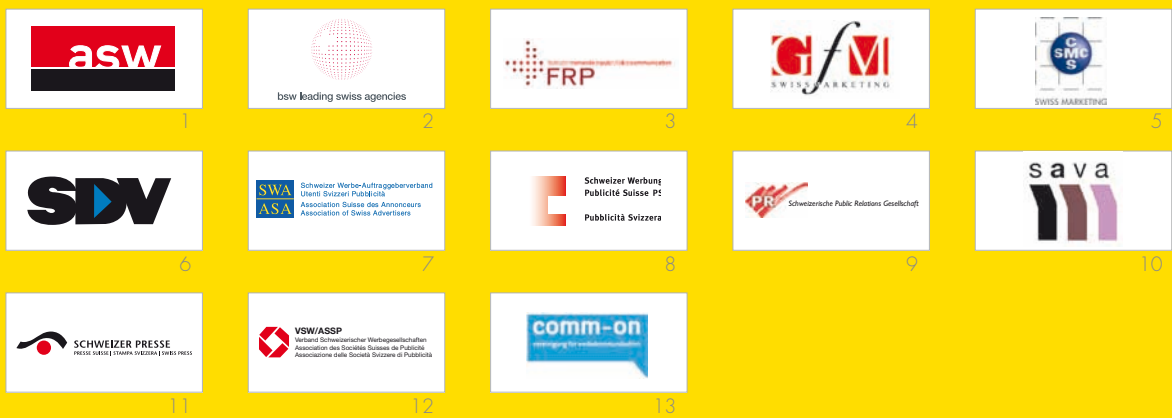
### Druck

océ Printcenter  
Stettbachstrasse 6, 8600 Dübendorf

### Auflage

500 Ex.

April 2008



## Trägerschaft/Patronage SAWI

1. Allianz Schweizer Werbeagenturen ASW 2. bsw leading swiss agencies 3. Fédération Romande de Publicité FRP 4. Gesellschaft für Marketing GfM 5. Swiss Marketing SMC 6. Schweizer Direktmarketing-Verband SDV 7. Schweizer Werbe-Auftraggeberverband SWA 8. Schweizer Werbung SW 9. Schweizerische Public Relations Gesellschaft SPRG 10. Verband Schweizer Anzeigen- und Medien-Verkaufsunternehmen 11. Verband Schweizer Presse 12. Verband Schweizer Werbegesellschaften VSW 13. Vereinigung für Werbekommunikation COMM-ON

