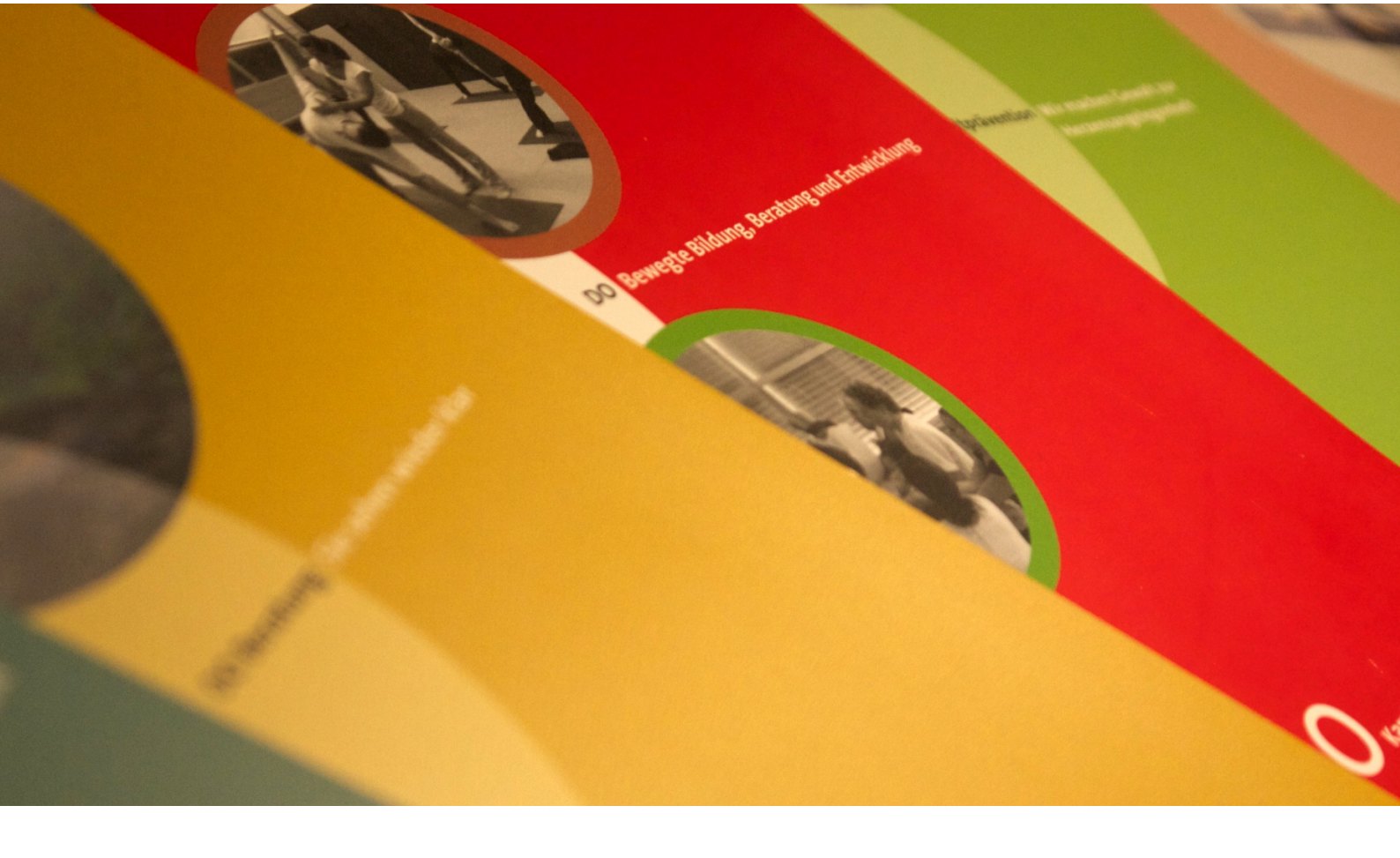


Bewegte Bildung, Beratung und Entwicklung

DO Jahresbericht 2011

道DO
Karate
Yoga
Gewaltprävention
Beratung

Aus- und Weiterbildung bei DO · Seite 3
DO Mitarbeitende 2011 · Seite 6
Überblick Geschäftsentwicklung 2011 · Seite 7
Details zur Geschäftsentwicklung 2011 · Seite 8
Rückblick 2011 · Seite 11
Ausblick 2012 · Seite 13
Anhang 1: Lohnübersicht · Seite 15
Anhang 2: Prozesse DO · Seite 16

Rieden bei Baden, im April 2012

Verantwortlich für Inhalt und Gestaltung
Marcel Frey, Ueli Hartmann, Christian Huber

DO GmbH
Landstrasse 1
5415 Rieden bei Baden
www.do-bewegt.ch
info@do-bewegt.ch
056 222 73 37

Aus- und Weiterbildung bei DO

DO bietet Angebote für die Entwicklung von Mensch und Organisation. Dazu gehören auch Angebote im Bereich der Bildung. Für ihre Mitarbeitenden bietet DO ebenfalls eine breite Palette an Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten. Einige Beispiele: Der Weg zum Karate-Trainer / zur Karate-Trainerin führt über die zwei- bis dreijährige, bezahlte Deshi-Ausbildung, welche vollumfänglich von DO für die Mitarbeitenden angeboten wird. Im Bereich DO Gewaltprävention (GP) findet jährlich der GP WerkLernTag statt, eine Entwicklungs- und Weiterbildungsveranstaltung für GP-Mitarbeitende. Alle DO-Unterrichtenden treffen sich regelmässig in Kleingruppen zur Intervision, einer Art kollegialer Beratung. DO bietet in seinem Büro-Team einer Lernenden die Möglichkeit, die Ausbildung zur Kauffrau zu machen. Im Sommer 2012 wird ein weiterer Lernender seine KV-Lehre bei DO antreten.
Wir haben zum Thema der Bildung bei DO mit drei Mitarbeitenden Interviews geführt. Die Zusammenfassung ihrer Aussagen finden sich in den folgenden Texten.

Mitarbeiter an einem Weiterbildungsweekend

«Was mir besonder gefällt, ist der Umgang im Team»
Anjuscha Mies ist KV-Lernende im zweiten Lehrjahr. Ihre Lehrstelle trat sie im August 2010 an.

«Obwohl ich auch in anderen Berufsfeldern geschnuppert hatte, habe ich mich für das KV entschieden, weil es in meinen Augen eine sehr gute Grundbildung bietet. Nach der Ausbildung kann man sich gut weiterbilden und sich dann in unterschiedliche Richtungen entwickeln. Wohin ich aber nach dem Abschluss meiner Lehre will, weiss ich noch nicht genau.
Ich habe mich auf die Lehrstelle bei DO beworben, weil ich zu jener Zeit Karate bei DO gemacht hatte. Ausserdem mag ich das Team und ich habe bereits einige der festangestellten Mitarbeitenden gekannt. Der Einstieg in die Lehre war für mich zuerst schwierig. Es kam eine Menge Neues auf mich zu. Super fand ich, dass ich von Nora, die damals für mich zuständig war, sorgfältig eingeführt wurde. Sie zeigte mir meine Aufgaben Schritt für Schritt. Der Übergang von der Schule in die Lehre war eine Herausforderung. Zu Beginn war ich oft abends ziemlich müde, aber mit der Zeit habe ich mich daran gewöhnt und nun ist es einfach Alltag geworden.

Anjuscha Mies, KV-Lernende 2. Lehrjahr

Meine Aufgaben sind sehr unterschiedlich. Ich bin beispielsweise mitverantwortlich für die Aufnahme von Neukunden, für Schriftverkehr und allgemeine Kommunikation mit Kunden oder Interessenten. Ich arbeite aber auch im Backoffice mit, helfe bei den Finanzen, der Buchhaltung oder erfasse Daten für das Controlling. Bei DO mache ich aber nicht nur die „typischen" KV-Arbeiten, so gehe ich auch auf Flyertouren mit. Das müssen meine Schulkollegen nicht machen, sie reagieren auch recht erstaunt, wenn ich davon erzähle. Aber es macht mir Spass, solche Arbeiten zu erledigen.
Schule und Praxis ergänzen sich meiner Meinung nach sehr gut. Ich profitiere von beidem und kann Verknüpfungen herstellen. Mein Lieblingsfach in der Schule ist „Wirtschaft und Gesellschaft". Das interessiert mich sehr, weil ich dort vieles Neues lerne.
Meine Klasse besteht aus Lernenden aus sehr unterschiedlichen Branchen. Das machte das Zusammenleben in der Klasse zu Beginn der Lehre nicht gerade einfach – wir waren sehr unterschiedlich. Aber nun haben wir einen guten Draht untereinander, auch wenn wir uns sehr in Grüppchen organisieren.
Bei DO übernimmt Ueli die Hauptbetreuung. Zeitweise werde ich aber auch von anderen Mitarbeitenden betreut, je nach Aufgabe, die ansteht. Bei einem Versand beispielsweise arbeite ich oft mit Christian zusammen. Neue Aufgaben werden mir sehr gut erklärt. Ich erhalte aber auch den nötigen Freiraum, damit ich selber ausprobieren kann, wie ich eine Arbeit auf meine Weise erledige. Wenn ich irgendwo anstehe, wird mir aber immer geduldig weitergeholfen. Das finde ich toll.
Was mir besonders bei DO gefällt, ist der Umgang im Team. Wir haben es alle sehr gut

miteinander und unterstützen uns gegenseitig. Wenn ich ein Problem habe, wird mir offen zugehört und weitergeholfen. Darüber bin ich sehr froh, denn das ist nicht selbstverständlich; da habe ich schon ganz andere Erlebnisse meiner Klassenkameraden zu hören bekommen.
Ich profitiere durch meine Lehre bei DO auch für mein sonstiges Leben. So lerne ich Verantwortung zu übernehmen und ich bin viel offener gegenüber anderen Menschen geworden. Das bestätigen mir auch meine KollegInnen und Freunde.»

«Insgeheim habe ich gehofft, Karate-Trainerin zu werden»
Claudia Dietsche besucht die Fachmittelschule in Wettingen. Sie macht zurzeit die Ausbildung zur Karate-Trainerin (Deshi-Ausbildung). Im November 2011 hat sie damit gestartet.

«Als ich noch eine reine Karate-Schülerin (Kohai) war, habe ich mir gar nicht gross überlegt, wie man eigentlich Karate-Trainerin (Senpai) wird. Erst als mich Mirjam angefragt hatte, ob ich mir vorstellen könnte, Junioren-Senpai zu sein, habe ich mich mit diesem Gedanken auseinandergesetzt. Ich habe dann zugesagt und bin durch den Job als Hilfstrainerin auf diesen Weg gestossen. Ich war dann zuständig für das Aufwärmen in meinen Klassen. Zuerst hatte man mir freie Hand gelassen. Nach einer Einfindungsphase gab es auch konkrete Rückmeldungen zu meiner Arbeit.
Insgeheim habe ich dann schon gehofft, dass ich den Schritt von der Junioren-Senpai zur Deshi (Senpai in Ausbildung) machen könnte. Dann kam auch tatsächlich die Anfrage. Darüber habe ich mich extrem gefreut. Ich bekam einen Brief und hatte ein Vorstellungsgespräch. Danach bekam ich den Entscheid, dass ich die Deshi-Ausbildung beginnen durfte. Zu Beginn meiner Ausbildung war ich etwas überrascht über den ganzen „Hintergrund", wie ich das nenne. Ich hatte mir nicht vorgestellt, dass die Ausbildung so viele Besprechungen und Sitzungen beinhaltet, dass es so viel Wissen zum Unterrichten gibt. Ich finde das mega cool. Da ich später Primarlehrerin werden möchte, denke ich bei allem, was ich hier lerne, dass ich das auch für später gebrauchen kann.

Claudia Dietsche,
Karate-Trainerin in Ausbildung

Ich bin nun seit gut einem halben Jahr dabei und geniesse meine Ausbildung als Deshi sehr. Meine Highlights sind die Intervisionen, eine Art kollegiale Beratung unter den Unterrichtenden, die ich vorher so nicht gekannt hatte und natürlich, dass ich nun auch weitere Unterrichtsteile übernehmen darf. Da merke ich aber auch, dass das Unterrichten gar nicht so einfach ist, wie es immer aussieht. Ich schätze es dann sehr, wenn ich mit Marcel in den Ausbildungsgesprächen alles aus der Praxis reflektieren kann. Dann habe ich alle fünf Sekunden ein Aha-Erlebnis. Plötzlich machen Dinge aus dem Unterricht Sinn und man begreift, wieso etwas so unterrichtet wird, wie es unterrichtet wird.
In meiner Ausbildung habe ich verschiedene Bezugspersonen. Das ist gut, da die Rollen so klar verteilt sind und ich weiss, wer für was Ansprechsperson ist. Und dennoch erhalte ich von ganz vielen Seiten Inputs und Meinungen. Das ist für mich sehr spannend, denn jeder Ausbildner ist anders und so erhalte ich differenzierte Ansichten über meine Arbeit und kann natürlich auch verschiedenen Senpais bei ihrer Arbeit über die Schultern schauen.
Zurzeit mache ich die Fachmittelschule. Ich würde sagen, dass ich momentan noch nicht sehr viel aus der Deshi-Ausbildung in meinen Schul- oder Privatalltag übertragen kann, obwohl ich bereits gewisse Einflüsse bemerke. So ist der lösungsorientierte Ansatz, nach dessen Methodik wir Karate unterrichten, auch ab und zu in meinem Alltag präsent. Beispielsweise in der Form wie ich Kritik äussere oder Kritik bewerte.
Die Ausbildung zur Senpai kann ich jeder/jedem Karateka wärmstens empfehlen: Es braucht zwar Engagement und Zeit, aber es macht dafür grossen Spass und man wird ja auch bereits während der Ausbildung für die Arbeit fair entlöhnt.»

«In der Intervision erlebe ich eine sehr hohe Qualität»
Pascal Meier studiert Soziale Arbeit an der Fachhochschule Nordwestschweiz und arbeitet als Praktikant bei der Schuldenberatung. Er beendete seine Deshi-Ausbildung 2008 und absolvierte die Ausbildungs zum Gewaltpräventionstrainer von 2008 bis 2010.

Pascal Meier,
Karate Trainer und
Gewaltpräventionstrainer

«Ich habe bei DO zuerst meine Deshi-Ausbildung gemacht. Schön war es, zu spüren, dass wenig Druck da ist. Es gab beispielsweise keine Zeitvorgabe, bis wann ich die Deshi-Ausbildung abgeschlossen haben sollte. Das hatte eine sehr befreiende Wirkung auf mich. So konnte ich gut steuern, wann ich wie viel investieren möchte.
Ein Kurs zum Jugend+Sport Trainer Karate war eine gute Ergänzung. Zwar finde ich, dass ich das Handwerk klar bei DO gelernt habe, doch gab mir der Kurs die Chance, das theoretische Fundament zu verbreitern und mich mit anderen Karate-TrainerInnen aus der ganzen Schweiz auszutauschen. Dadurch konnte ich auch einen kleinen Einblick erhalten, wie die Ausbildung zum Trainer in anderen Karate-Schulen aussieht. Auch wenn ich es natürlich nicht ganz genau sagen kann, hatte ich den Eindruck, dass das Trainer-Werden in anderen Karate-Schulen eher mit der Ausbildung im Militär verglichen werden kann. Es scheint sehr hierarchielastig vonstatten zu gehen. Dagegen leben wir bei DO eine sehr moderne Kultur der Ausbildung und Zusammenarbeit. Am besten zu vergleichen mit einem Studium: dort wählt man auch seinen eigenen Weg und wird darin durch Selbst- und Fremdreflexion unterstützt.
Während meiner Deshi-Ausbildung habe ich mich für die Gewaltprävention bei DO interessiert. Ich erhielt die Chance, Projekte mit Schulklassen zuerst beobachtend zu begleiten und dann gleich selber zu unterrichten. Das theoretische Fundament holte ich mir durch die Ausbildungsgespräche mit den GP-Verantwortlichen bei DO und durch das Studium von Fachliteratur. Für mich war dieser Weg sehr sinnvoll. Ich konnte zuerst praktische Erfahrungen sammeln und das Theoretische danach mit meinem Erlebten verknüpfen. Das machte das Lernen in diesem Bereich für mich viel einfacher.
Ich schätze es sehr, dass wir bei DO nach der Ausbildung zum Trainer interne Weiterbildungen besuchen können. Diese empfinde ich als sehr sinnvoll. Beim DO Gewaltprävention WerkLernTag treffen wir uns jährlich und tauschen uns aus. Ebenfalls erhalten wir zu einem spezifischen Thema einen Input von externen Experten. Die Intervision ist wertvoll, da ich dort einen Austausch unter DO-Experten erlebe. Gerade weil nicht alle in der Intervision auch in der Gewaltprävention engagiert sind, ist der Meinungsaustausch bereichernd. Es eröffnet mir neue Sichtweisen, auf die ich unter reinen Gewaltpräventionsfachpersonen nicht gestossen wäre.
Ich profitiere durch meine Ausbildungen und die Arbeit als Trainer stark für meine Arbeit und mein Studium. In Intervision oder Supervision bei DO erlebe ich eine viel höhere Qualität als bei den gleichen Gefässen in meinem Studium. Ich kann da viel mehr für mich persönlich heraus holen. Ich denke, dass hat damit zu tun, wie das ganze angeleitet wird und wie auch etwas gefordert wird. Highlights in Ausbildung und Arbeit bei DO sind die Mitarbeiter-Entwicklungsgespräche mit den Vorgesetzten. Die sind immer extrem spannend und ich kann durch die Reflexion über meine Tätigkeit sehr viel lernen. Durch die intensive Arbeit mit Menschen und die vielen Begegnungen erhielt und erhalte ich sehr viel Übung im Umgang mit Menschen. Da merke ich einen teils beträchtlichen Unterschied zu Kommilitonen.
Auch wenn ich sehr zufrieden bin mit der Ausbildung und den Weiterbildungsmöglichkeiten, würde ich eine Weiterbildung im Bereich der Arbeit mit Menschen mit Behinderungen oder Beeinträchtigungen für die DO-Mitarbeitenden wünschen. Ich glaube, das wäre ein spannendes Betätigungsfeld für DO. Schliesslich geht es bei DO ja darum, Menschen zu ermöglichen, sich selbst zu entfalten und sich zu entwickeln.»

DO Mitarbeitende 2011

Festangestellte
Marcel Frey | Geschäftsleitung
Mirjam Koller | Bereichsleitung Karate (Austritt 6/2011)
Michael Steger | Bereichsleitung Karate (Eintritt 7/2011)
Nora Vogt | Bereichsleitung Yoga
Christian Huber | Bereichsleitung Gewaltprävention
Ivan Sciarrone | Bereichsleitung Beratung
Ueli Hartmann | Leitung Administration
Anjuscha Mies | KV-Lernende
Malibu Forrer | Unterrichtsleitung Karate

Von links nach rechts: Marcel Frey, Malibu Forrer, Ueli Hartmann, Michi Steger, Christian Huber, Anjuscha Mies, Ivan Sciarrone, Nora Vogt

Stundenweise Angestellte

Wertschöpfungsprozesse
Karin Krattiger | Yogatrainerin
Yvonne Frey | Yogatrainerin
Fabio Widmer | Karatetrainer
Michelle Grob | Karatetrainerin
Sarah Zeller | Karatetrainerin
Pascal Meier | Karate- und Gewaltpräventionstrainer
Claudia Dietsche | Karatetrainerin in Ausbildung
Roman Willi | Karatetrainer in Ausbildung
Anita Mülli | Karatetrainerin in Ausbildung
Lukas Isler | Junior-Karatetrainerin
Selina Pichler| Junior-Karatetrainerin
Mattia Di Caprio | Junior-Karatetrainer

Supportprozesse
Michele Stravs | EDV
Claudia Huber | Revision Buchhaltung
Erika Käser | Reinigung

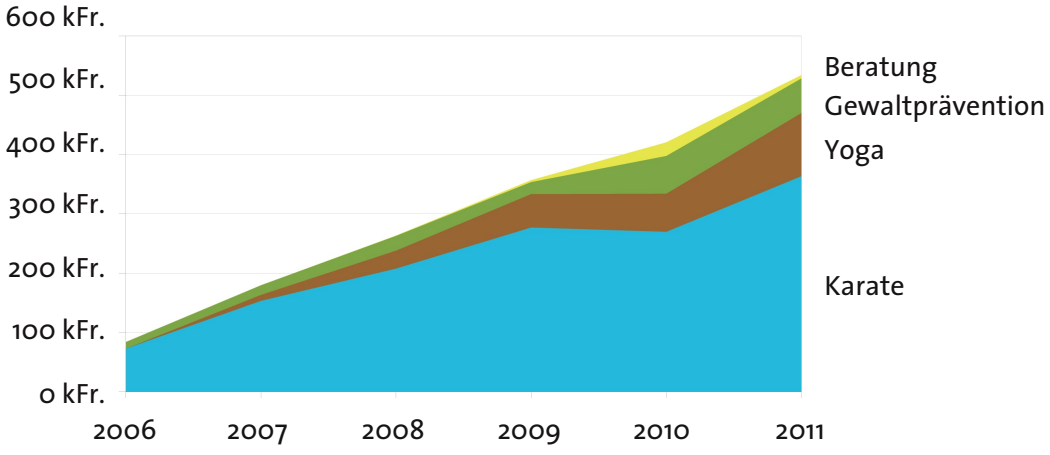
Überblick Finanzen Gesamtgeschäft (in kFr.)

	2010	2011	Veränderung
Ertrag (in kFr.)	402	534	32%
Aufwand (in kFr.)	426	537	26%
Gewinn/Verlust (in kFr.)	-24	-3.3	
Cash-Flow	0.5	10.6	2000%
Cash-Flow-Rate	0.1	2	2000%
Eigenkapital (in kFr.)	32	8.3	-74%
Fremdkapital (in kFr.)	175	140	-20%
Eigenkapitalquote	17.7	5.6	-68%
Gesamtkapitalrendite	-11	0.42	
Schuldentilgungsdauer	324	12.56	-96%

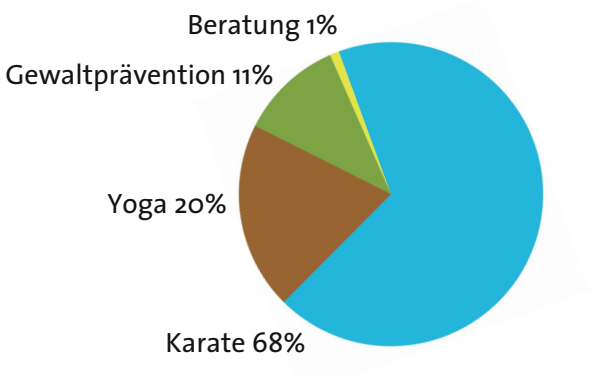
Geschäftsbereiche

	Wertschöpfung (W) (in Stunden)		Total Arbeitsleistung (in Stunden)		Anteil Nicht-W-Stunden pro W-Stunde (in Stunden)		Ertrag (in kFr.)		Gewinn/Verlust (in kFr.)		Ertrag pro W-Stunde (in Fr.)	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
K	2090	2182	5035	7312	1.4	2.35	271	365	-13	32.8	122	166
Y	410	590	780	1800	0.9	2.05	64	105	1.3	12.1	156	184
GP	406	339	1364	1695	2.4	4	64	58	-3.6	-14.2	157	173
B	64	23	242	680	2.8	28.5	5	3	-9	-33.8	78	151

Ertragsentwicklung



Ertragsanteile



Gesamtgeschäft DO

2011 stieg der Ertrag um 32% auf 534kFr (403kFr). Der Aufwand stieg in der gleichen Periode um 26% auf 537kFr. (427kFr). Einzelne Bereiche: Karate +34% (-3%), Yoga +68% (14%), Gewaltprävention (GP) -8% (214%) Beratung -30% (56%). Die einzelnen Anteile der Bereiche am Gesamtertrag: K 68% (67%), Y 20% (16%), GP 11% (16%), B 1% (1%). Gesamthaft resultiert ein Verlust von 3,2kFr.

Die Darlehenssumme für den Umbau des Dojos konnte um 20kFr von 76kFr. auf 56kFr reduziert werden. Die erfolgten Investitionen in den Aufbau der Bereiche GP und Beratung konnten vollständig über eine Bank sichergestellt werden. Aufgrund der getätigten Investitionen erreichen wir nur schlechte Kennzahlen. Dennoch ist eine erste Verbesserung gegenüber dem Vorjahr zu erkennen.

Aufgrund eines Debitorenfehlers in unserer Buchhaltung mussten wir 2011 nicht aufgelöste offene Debitoren im Umfang von 14,5 kFr. ausbuchen. Diese Kosten belasten die einzelnen Bereiche. Die Abgrenzungen zum Vorjahr wurden neu bewertet. Die neuen Abgrenzungen: Karate 12% (20%), Yoga 12% (20%).

Der Anteil der Personalkosten ist dabei auf 66% (61%) gestiegen. Insgesamt verteilten wir 2011 620 (400) Arbeitsprozente, was gegenüber dem Vorjahr einem Wachstum von über 50% entspricht. Diese grosse Zunahme ist begründet in:

- Wachstum des Gesamtgeschäftes,
- Einarbeitung der Leitung Administration,
- Lernende wird neu in der Stundenzusammenstellung berücksichtigt,
- EDV-Angestellte sind neu direkt bei uns angestellt und nicht mehr als Auftragsarbeitende
- Beratung hat neu eine Leitung mit 20%.

Kommentar zum Gesamtgeschäft

2011 war geplant als Aufbaujahr für Gewaltprävention und Beratung. Entsprechend rechneten wir mit einigen Investitionen und einem negativen Geschäftsergebnis. Der Gesamtverlust von 3,3kFr entspricht unseren Erwartungen. Die Bereiche Karate und Yoga entwickelten sich im Berichtsjahr erfreulich. Gewaltprävention und Beratung blieben ertragsseitig markant unter den Erwartungen.

Karate

2011 wurden 2182 (2090) Unterrichtstunden geleistet. Insgesamt wurden 7312 (5035) Arbeitsstunden für Karate geleistet. Das bedeutet, dass pro geleistete Unterrichtstunde jeweils 2,35 (1,4) Stunden zusätzliche Arbeiten anfallen. Dazu zählen beispielsweise Unterrichtsvor- und Nachbearbeitung, begleitende Gespräche, Administration und Buchhaltung, alle Führungsaufwendungen, Weiterbildungen, Lehrlingsstunden, Marketing uvm. Das markante Wachstum des Anteils an allgemeinen Stunden im Verhältnis zu den wertschöpfenden Stunden hat folgende Hauptgründe:

- Wechsel in der Führung des Bereichs Karate mit Einarbeitungszeit
- Lernende werden seit 2011 in der Berechnung mit gerechnet (0.4h)
- EDV-Kosten fallen neu als Arbeitsstunden an, nicht mehr als externe Mitarbeiterkosten.
- Höhere Marketingaufwendungen, insbesondere für den Standort Zürich.

Pro geleistete Unterrichtstunde erzeugen wir einen durchschnittlichen Erlös von Fr. 166.- (Fr. 122). Davon werden pro Stunde rund Fr. 48.- für die Dojokosten und Amortisation sowie alle Verwaltungs- und Marketingkosten abgerechnet. Der Rest ist für die Personalkosten. Das ergibt einen Deckungsbeitrag von rund Fr. 35.- pro geleistete Unterrichtstunde ((166-48)Fr./3.35h).

DO Kyokushin Delegation an einem Turnier

Wir rechneten mit einem durchschnittlichen Kundenrückgang von 5% aufgrund der Preiserhöhung, welche wir Mitte 2011 durchführten. Gemittelt über das Jahr konnten wir jedoch die Kundenzahl konstant halten. Austritte gab es markant weniger als erwartet. Wir glauben, dass unsere Kunden die gebotene Qualität sehr schätzen und auch bereit sind, den erforderlichen Preis dafür zu zahlen. Anders sieht es bei den Kunden aus, welche uns noch nicht kennen. Seit der Preiserhöhung konnten wir deutlich weniger neue Kunden gewinnen als in früheren Jahren.

Der Ertrag stieg um 34% auf 363 kFr (269kFr). Nebst erfreulichem Geschäftsgang gibt es folgende ausserordentlichen Ertragsteile: Die Abgrenzung zum Folgejahr wurde neu bewertet. Letztes Jahr wurden 20% aller Mitgliederbeiträge auf das Folgejahr überschrieben, dieses Jahr reduzierten wir den Anteil auf 12%. Grund: Vermehrte Ratenzahlungen, weniger Jahresabos. Diese Differenz beträgt 26kFr. Die Preiserhöhung selber führte zu etwa 10% Mehreinnahmen. 2011 wurde ein Sommerlager durchführt (+ 14kFr).

Der Aufwand wuchs um 17% auf 330kFr (281kFr). Der Karatebereich schliesst mit einem Gewinn von 33,7kFr das Jahr ab. Im Vorjahr war es ein Verlust von 13kFr.

Yoga

2011 wurden 590 (410) Unterrichtstunden geleistet. Insgesamt wurden 1800 (780) Arbeitsstunden für Yoga geleistet. Das bedeutet, dass pro geleistete Unterrichtstunde jeweils 2,05 (0,90) Stunden zusätzliche Arbeiten anfallen. Dazu zählen beispielsweise Unterrichtsvor- und Nachbearbeitung, begleitende Gespräche, Administration und Buchhaltung, alle Führungsaufwendungen, Weiterbildungen, Lehrlingsstunden, Marketing uvm.
Das markante Wachstum der allgemeinen Stunden ist auf folgende Faktoren zurückzuführen:

- Erstmals eine neue Mitarbeiterin - Einarbeitung, Ausbildung und Koordinationsaufwand.
- Lehrende werden seit 2011 in der Berechnung mitgerechnet (0.2h)
- EDV-Kosten fallen neu als Arbeitsstunden an, nicht mehr als externe Mitarbeiterkosten.
- Erstmals intensive Marketingbemühungen (in der Folge davon auch markante Ertragssteigerung).

In einer Yoga Stunde

Pro Unterrichtstunde erzeugen wir einen durchschnittlichen Erlös von Fr. 184.- (134). Davon werden pro Stunde rund Fr. 48.- für Dojokosten und Amortisation sowie alle Verwaltungs- und Marketingkosten abgerechnet. Der Rest ist für die Personalkosten. Das ergibt einen Deckungsbeitrag von ca. Fr. 66.- (52) pro geleistete Unterrichtstunde.

Der Ertrag stieg um 68% auf 109 kFr (64kFr). Der Yogabereich konnte 2011 über 60% Kundenzuwachs erzielen. Der Aufwand wuchs um 53% auf 96kFr (63kFr). Der Yogabereich schliesst mit einem Gewinn von 12,1kFr (1,3kFr) das Jahr ab.

Gewaltprävention

2011 wurden 339 (406) direkt wertschöpfende Stunden geleistet. Insgesamt wurden 1695 (1364) Arbeitsstunden für Gewaltprävention geleistet. Das bedeutet, dass pro wertschöpfende Stunde jeweils 4 (2.4) Stunden zusätzliche Arbeiten anfallen. Dazu zählen beispielsweise Unterrichtsvor- und Nachbearbeitung, begleitende Gespräche, Administration und Buchhaltung, alle Führungsaufwendungen, Weiterbildungen, Lehrlingsstunden, Marketing uvm.
Pro wertschöpfende Stunde erzeugen wir einen durchschnittlichen Erlös von Fr. 173.- (157). Davon werden pro Stunde rund Fr. 52.- für Raum-, Verwaltungs- und Marketing-

kosten abgerechnet. Der Rest ist für die Personalkosten. Das ergibt einen Deckungsbeitrag von ca Fr 24.- (31) pro wertschöpfende Stunde.

Der Ertrag sank 2011 um 8% (+214%) auf 58,5kFr (63,8kFr). 2010 wurden viele kurzfristige Interventionsprojekte durchgeführt, deren Umsatzvolumen 2011 nur teilweise ersetzt werden konnten. Die intensiven Bemühungen in der Netzwerkarbeit und Marketing festigte unsere Bekanntheit in der Region, erbrachte aber nicht das erhoffte Ertragswachstum.

Der Aufwand stieg um 9% (132%) auf 73kFr (67kFr). Der Gewaltpräventionsbereich schliesst mit einem Verlust von 12,8kFr (3,6kFr) ab.

Teamanlass Gewaltprävention

Beratung
2011 wurden 23 (64) direkt wertschöpfende Stunden geleistet. Insgesamt wurden 681 (242) Arbeitsstunden für Beratung geleistet. Das bedeutet, dass pro wertschöpfende Stunde jeweils 28,5 (2.8) Stunden zusätzliche Arbeiten anfallen. Dazu zählen beispielsweise Seminarvor- und Nachbearbeitung, begleitende Gespräche, Administration und Buchhaltung, alle Führungsaufwendungen, Weiterbildungen uvm.

Der Ertrag sank um 30% auf 3,5kFr (5kFr). Der Aufwand stieg um 168% auf 37,3kFr (13,8kFr). Der Beratungsbereich schliesst mit einem Verlust von 33,8kFr (9kFr) ab.

Kommentar zum Gesamtgeschäft: Rückblick 2011

Personal
Die Leitung Karate wurde Mitte Berichtsjahr aufgrund eines Auslandaufenthaltes gewechselt. Der neue Leiter ist leider nur bis Mitte 2012 für uns verfügbar. Danach wird der Bereich von der Geschäftsführung geleitet. Erstmals wurden Ausbildungsplätze für Karatelehrer mit einem Assessment vergeben. Aus 11 Interessenten wählten wir zwei neue Deshis aus. Es zeigt sich, dass ein hohes Interesse an diesen Ausbildungen besteht.

Im Yogabereich musste uns die anfangs Berichtsjahr neu eingestellte Mitarbeiterin bereits wieder aus persönlichen Gründen verlassen. Wir konnten die Stelle aber bereits wieder besetzen. Dennoch führte der Wechsel zu Mehraufwand.

Im Beratungsbereich hatten wir erstmals eine eigenständige Führung.

Für DO werden wir ab Sommer 2012 eine zweite KV-Lehrstelle besetzen. Der Lernende ist bereits ausgewählt. Wir freuen uns, dass wir unseren Wunschkandidaten gewinnen konnten.

Die Lohnsituation hat sich 2011 weiter verbessert, ist jedoch immer noch nicht genügend. Speziell für die Mitarbeitenden im Kernteam (GL, alle BL und Leitung Administration) ist die Vergütung noch zu tief (56-60kFr für 100%). Alle Mitarbeitenden sind und kommen zu uns, weil wir sehr moderne Organisationsstrukturen haben und weil wir eine nachhaltige Alternative zu den meisten Firmen darstellen. Der ideologische Anteil unserer Mitarbeitenden ist sehr hoch - noch zu hoch, um langfristig Erfolg haben zu können.

Infrastruktur
Unser im Frühjahr 2010 bezogenes Büro im Oederlin-Areal ist bereits wieder an der Kapazitätsgrenze. Mit dem neuen Lehrling werden wir grössere Büroräumlichkeiten benötigen.
Das Dojo ist abends und am Samstag sehr gut ausgelastet. Mit dem neuen Spielgruppenangebot beginnen wir jetzt auch, die Räume morgens gut auszulasten.
In Zürich konnten wir endlich eine langfristige Lösung für unsere Trainings finden. Leider sind die Mietkosten sehr hoch (Fr. 60.-/h). Dies war aber an allen geeigneten Orten in ZH so.

DO bewegt
Im Berichtsjahr haben wir das Marketing für DO bewegt stark ausgebaut. Mittlerweile werden wir schon besser mit unserer Gesamtstrukur wahrgenommen. Die Philosophie «Bewegtes, nachhaltiges Lernen und Begleiten aus einer Hand» ist seiner Zeit noch etwas voraus. Aber immer mehr Menschen und Organisationen erkennen, dass wir hier ein Angebot haben, welches überzeugen kann und Mehrwert generiert.

Kinder im Karate Sommerlager

DO Karate
Die Preiserhöhung für unser Karate-Angebot konnten wir Mitte Jahr erfolgreich durchführen. Mit den jetzigen Preisen erreichen wir endlich genügend Wertschöpfung pro Unterrichtstunde und können so langfristig planen. Der Leitungswechsel Mitte 2011 erfolgte fast reibungslos. Der neue Leiter konnte sich schnell und kompetent in seine Aufgabe einarbeiten.
Der Aufbau in Zürich gestaltet sich herausfordernder als erwartet. Die Ansprüche der Kunden in Zürich sind sehr hoch. Es ist nicht immer einfach, der teilweise entgegen gebrachten «Hier, Ich, Jetzt sofort» -Mentalität zu begegnen und unser nachhaltiges Denken einzubringen.

Kommentar zum Gesamtgeschäft: Rückblick 2011

DO Yoga
Die Marketinganstrengungen haben sich sehr gelohnt. Wir konnten die Kundenzahl von 78 auf 127 Personen um 60% steigern. Für die Leitung ein anspruchsvolles Jahr, weil erstmals mit einer Mitarbeiterin zusammengearbeitet wurde und die Kundenzahl mittlerweile so gross ist, dass neue Administrationstechniken benötigt werden.

DO Gewaltprävention
Nach den Aufbauarbeiten im 2010 und in der ersten Hälfte 2011 mussten wir mit Enttäuschung zur Kenntnis nehmen, dass unsere Anstrengungen nicht zu mehr Einnahmen geführt haben. Entsprechend mussten wir mit dem Aufwand in der zweiten Jahreshälfte enorm zurückfahren. Das erforderte Flexibilität von der Leitung.

Urban Yoga im Sommer

DO Beratung
Geplant war Aufbauarbeit in der ersten Jahreshälfte und dann erste Seminare in der zweiten Jahreshälfte. Leider konnten wir fast keine der geplanten Seminare durchführen. Auch gelang es uns 2011 nicht, ausreichend Kunden zu akquirieren und Erträge zu generieren. Wir haben die Wichtigkeit eines Netzwerkes im Beratungsbereich und die konsequente Akquisition unterschätzt.
Als Erfolg können wir verbuchen, dass wir die erste Organisation in der Schweiz sind, die das Modell Spiral Dynamics integral (SDi) in lizenzierter Form anbieten kann. Wir sehen SDi als ein kommendes, wichtiges Modell in der Persönlichkeits-, Organisations- und Gesellschaftsentwicklung. Bereits ist ein erstes Seminar geplant. Eine internationale Zusammenarbeit konnte etabliert werden und wir sind am Puls der Innovation und tragen diese mit.

DO bewegt
Wir möchten weiterhin unsere Organisation besser bekannt machen und mit Vernetzungsarbeit auf unsere Angebote aufmerksam machen. DO ist eine Organisation, die dem Zeitgeist voll und ganz entspricht. Es geht in allen Angeboten um Lernen, um Verändern und um gesteigertes Bewusstseins in einer nachhaltigen Form. Sinnhaftigkeit ist zentral. Damit leisten wir unseren Beitrag in einer Welt, welche zunehmend komplexer wird und welche uns alle vor grosse Herausforderungen stellt.
Wir wollen alle unsere Kunden auf körperlicher, geistiger und seelisch-spiritueller Ebene inspirieren und in der individuellen Entwicklung begleiten. Schlussendlich sind alle Angebote Mittel zum Zweck – nicht Selbstzweck – in einem gesellschaftlichen Wandel hin zu Nachhaltigkeit, Sinnhaftigkeit und globalem Denken im lokalen Handeln.
Als übergreifender Event werden wir Mitte Jahr "DO bewegt die Nacht" lancieren. Ein Abend und eine Nacht mit diversesten Angeboten von und mit DO und allen Menschen, die Lust auf neue Erlebnisse haben.

Personal und Infrastruktur
Personell wird ab Mitte Jahr der neue KV-Lernende mit seiner Ausbildung beginnen. Ausserdem wird Michi Steger Mitte 2012 seine Funktion als Leiter Karate an Marcel Frey übergeben.
Ab April werden wir unser neues Büro beziehen. Ein Raum, der unserer Arbeitsweise sehr entspricht: Er sprüht vor kreativem Potential.

Finanzen
Ertragsseitig werden wir 2012 wenig wachsen. Das Hauptaugenmerk ist in der Reduktion des Aufwands, mit noch besserer Aufteilung der Arbeiten und Nutzung vorhandener Ressourcen. 2012 sollte erstmals ein klarer Gewinn im Geschäft möglich sein.
Die Löhne des Kernteams (Leiterfunktionen) wurden auch dieses Jahr wieder um 5-9% angehoben. Wir wollen möglichst bald marktgerechte Löhne erreichen.

Geschäftsbereiche
Mit der Lancierung des Spielgruppenangebots bieten wir nun Leistungen für Menschen beinahe aller Altersgruppen an. In unsem Dojo im Oederlin besuchen ab Januar 2012 je nach Wochentag bis zu 150 Menschen von 2 1/2 bis 80 Jahren unsere Angebote.

Der Bereich **Karate** wird ab Mitte 2012 neu von der Geschäftsleitung geführt. Ansonsten ist 2012 ein Konsolidierungsjahr, mit dem Fokus auf Optimierung der Abläufe. In Zürich hoffen wir auf einen kontinuierlichen Ausbau unseres Angebotes. Dadurch sollte sich der Ertrag geringfügig (2%) vergrössern und der Aufwand tendenziell noch etwas sinken.

Für den Bereich **Yoga** wird 2012 ebenfalls ein Konsolidierungsjahr. Nach dem unglaublichen Wachstum im 2011 streben wir ein geringeres Wachstum um 15% an. Die Angebotspalette wird sich weiter differenzieren. Erstmals werden wir mit einem Kurs «Yoga für Kinder» starten. Der Aufwand soll im Verhältnis weiter reduziert werden, sodass der Gewinn noch etwas gesteigert werden kann.

Im Bereich **Gewaltprävention** sind wir vorsichtig mit dem Wachstum. Wir rechnen mit einer Steigerung des Ertrags um etwa 10%. Nachdem jetzt alle wichtigen Marketingaktionen abgeschlossen sind, wird sich der dafür nötige Aufwand markant reduzieren. Wir rechnen 2012 mit einem deutlichen Gewinn.

Der Bereich **Beratung** wird im März das erste SDi Level 1 Seminar durchführen. In der zweiten Hälfte des Jahres wird bereits ein zweites Seminar geplant. Ausserdem wird in diesem Jahr noch Spiral-Classroom-Management aufgebaut. Wir rechnen auch 2012

mit einem schwierigen Jahr, zumal wir nach wie vor zuerst einen Kundenstamm aufbauen müssen. Das Ziel ist eine schwarze Null Ende 2012 und ein markant gewachsener Umsatz.

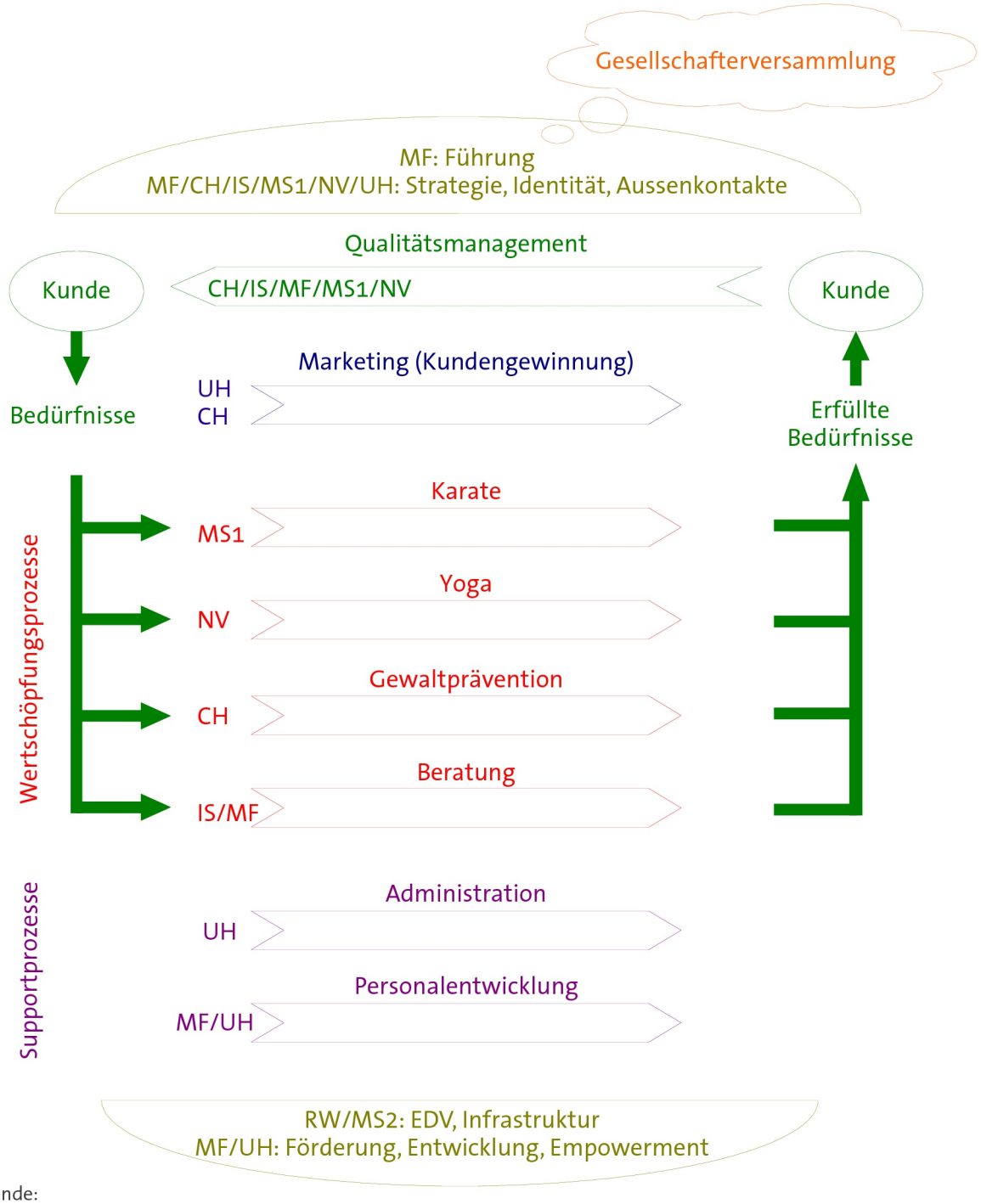
Der Bereich **Spielgruppe** startete im Januar mit einer ersten Spielgruppe am Montagmorgen. Der Bereich soll im 2012 weiter wachsen. Geplant ist ab Sommer 2012 eine zweite Spielgruppe am Mittwochmorgen. Mit der DO Spielgruppe erweitern wir die Angebotspalette thematisch und altersbezogen und lasten das Dojo auch zu Morgenzeiten besser aus. Ziel ist es, den Geschäftsbereich Spielgruppe Ende Jahr mit einem kleinen Gewinn abzuschliessen.

Anhang 1: Bruttolöhne der Mitarbeitenden bei 100% Prozent

	Stundenlohn	Soz.beiträge	Ferienzulagen	Arbeitsstunden bei 100%	Brutto Jahreslohn bei 100%	Brutto Monatslohn bei 100%
Karate						
Leitung Karate					SFr. 56'000	SFr. 4'667
Festangestellte minimum					SFr. 54'000	SFr. 4'500
Festangestellte maximum					SFr. 56'000	SFr. 4'667
Unterrichtende im Stundenlohn	SFr. 25.--	6.25%	10.64%	1'848	SFr. 54'003	SFr. 4'500
Unterrichtende Unterrichtsvorbereitung/Ausbildung/Projekte	SFr. 16.--	6.25%	10.64%	1'848	SFr. 34'562	SFr. 2'880
Deshis Phase 1	SFr. 12.--	6.25%		1'848	SFr. 23'562	SFr. 1'964
Deshis Phase 2	SFr. 18.--	6.25%		1'848	SFr. 35'343	SFr. 2'945
Deshis Phase 3	SFr. 25.--	6.25%		1'848	SFr. 49'088	SFr. 4'091
Juniorsenpais	SFr. 8.--			1'848	SFr. 14'784	SFr. 1'232
Yoga						
Leitung Yoga					SFr. 56'000	SFr. 4'667
Unterrichtende im Stundenlohn	SFr. 25.--	6.25%	10.64%	1'848	SFr. 54'003	SFr. 4'500
GP						
Leitung GP					SFr. 56'000	SFr. 4'667
Festangestellte minimum					SFr. 54'000	SFr. 4'500
Festangestellte maximum					SFr. 56'000	SFr. 4'667
Unterrichtende im Stundenlohn	SFr. 25.--	6.25%	10.64%	1'848	SFr. 54'003	SFr. 4'500
Beratung						
Leitung Beratung					SFr. 56'000	SFr. 4'667
Festangestellte maximum					SFr. 60'000	SFr. 5'000
Supportprozesse						
Geschäftsleitung					SFr. 60'000	SFr. 5'000
Leitung Administration					SFr. 55'200	SFr. 4'600
Reinigungspersonal	SFr. 21.--	6.25%	10.64%	1'848	SFr. 45'363	SFr. 3'780
EDV	SFr. 25.--	6.25%	0.00%	1'848	SFr. 49'088	SFr. 4'091

Stundenlöhner werden gerechnet mit 44 Arbeitswochen pro Jahr (220 Arbeitstage).

Anhang 1: Prozesse DO



Legende:

CH:	Christian Huber
IS:	Ivan Sciarrone
MF:	Marcel Frey
MS1:	Michael Steger
NV:	Nora Vogt
UH:	Ueli Hartmann
RW:	Roman Willi
MS2:	Michele Stravs