



Unternehmen
Familie

Unternehmen Familie

Innovationen durch familienunterstützende Dienstleistungen

Etablierung und Weiterentwicklung von familienunterstützenden Dienstleistungen – ein Leitfaden

Gefördert von:



Robert Bosch **Stiftung**



Inhaltsübersicht

Einleitung	3
1 Familienunterstützende Dienstleistungen	5
1.1 Was sind familienunterstützende Dienstleistungen?	6
1.2 Was familienunterstützende Dienstleistungen bewirken	7
1.3 Der Markt für familienunterstützende Dienstleistungen in Deutschland ..	9
1.4 Wie die Politik familienunterstützende Dienstleistungen fördert.....	12
2 Die Etablierung familienunterstützender Dienstleistungen – Herausforderungen und wichtige Prozessschritte	16
2.1 Herausforderungen bei der Etablierung von familienunterstützenden Dienstleistungen aus Sicht der Projekte	16
2.2 Wichtige Schritte bei der Etablierung und Umsetzung familienunterstützender Dienstleistungen.....	18
3 Maßnahmen und Arbeitsinstrumente zur Gestaltung von familienunterstützenden Dienstleistungen	21
3.1 Vielfalt der Angebote	21
3.2 Vom Bedarf zum Angebot	23
3.2.1 Bedarfsanalyse	24
3.2.2 Finanzierungsplan	27
3.2.3 Preisgestaltung	29
3.3 Qualitätsmanagement	33
4 Maßnahmen und Arbeitsinstrumente zum Kundenmanagement und zur Zusammenarbeit mit Partnern	37
4.1 Kundenansprache	37
4.2 Nachhaltige Kundenbeziehungen schaffen – Kundenberatung und –service.....	41
4.3 Die Wünsche und Zufriedenheit der Kunden erkennen – die Kundenbefragung	46
4.4 Zusammenarbeit mit Partnern – Kooperation und Vernetzung	50
Literatur	53



Einleitung

Der Markt für familienunterstützende Dienstleistungen hat großes Entwicklungspotenzial. Zu diesem Ergebnis kommt die von Roland Berger Strategy Consultants im Auftrag der Robert Bosch Stiftung im Jahr 2006 erstellte Studie „Unternehmen Familie“, welche die Ideengrundlage für das Programm „Unternehmen Familie – Innovationen durch familienunterstützende Dienstleistungen“ war.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist ein zentraler Leitgedanke unserer modernen Familienpolitik. Eltern passende Rahmenbedingungen zu bieten, um Familien- und Berufsleben miteinander vereinbaren zu können, ist eines der ausschlaggebenden Handlungsfelder für familienfreundliche Lebensbedingungen vor Ort. Familienunterstützende Dienstleistungen entlasten Familien in ihrem Alltag und erhöhen die Lebensqualität vieler Familien, indem sie Qualitätszeit für Familie schaffen.

Mit dem Programm Unternehmen Familie sollten familienunterstützende Dienstleistungen auf lokaler Ebene gestärkt werden. Ziel des Programms war es, die Angebotsseite von familienunterstützenden Dienstleistungen zu beleuchten und zu stärken, unterschiedliche Angebotsformen zu erproben und somit private Haushalte als Nachfrager und Arbeitgeber zu aktivieren und dadurch Arbeitsplätze zu schaffen.

Ausgangspunkt des Programms war ein zweistufiger Ideenwettbewerb zur Ermittlung tauglicher Geschäftsideen. Von den insgesamt 422 eingereichten Interessenbekundungen wurden die 40 vielversprechendsten Interessenbekundungen zur Antragstellung aufgefordert. Eine hochkarätige Jury wählte die zwölf innovativsten und zukunftsfähigsten Geschäftsmodelle aus. Die ausgewählten Projekte wurden im Rahmen des Programms bis Ende 2010 in einem Umfang von bis zu 50.000 € jährlich von der Robert Bosch Stiftung, dem Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und dem Europäischen Sozialfonds gefördert.

Die bestehende Marktsituation für haushaltsnahe und familienunterstützende Dienstleistungen in Deutschland stellte viele der Projekte bei der Einführung der Geschäftsmodelle und der nachhaltigen Etablierung der Dienstleistungen vor besondere Herausforderungen. Legale Angebote haushaltsnaher Dienstleistungen müssen sich gegen den Schwarzmarkt behaupten. Aber auch die Wirtschaftskrise hatte Auswirkungen auf das Projekt. So wurde von verschiedenen Projekten mit der Zielgruppe Unternehmen während der Wirtschaftskrise eine zunehmende Zurückhaltung beim Einkauf von familienunterstützenden Dienstleistungen beobachtet.



Die Projekte wurden während des Förderzeitraums im Arbeitsalltag beobachtet und inhaltlich durch die Geschäftsstelle Unternehmen Familie begleitet und von der Rambøll Management Consulting GmbH evaluiert. Die Erfahrungen der Projekte und die Ergebnisse der begleitenden Evaluation sind in die vorliegende Broschüre eingeflossen. Aufgeführt werden strukturelle, organisatorische und finanzielle Aspekte: Dazu gehören die Herausforderungen im Marktumfeld, die Planung und Etablierung einer bedarfsgerechten und qualitativ hochwertigen Angebotsstruktur, die Entwicklung einer nachhaltigen Finanzierungsstrategie, die Ansprache und Arbeit mit Kunden sowie die Zusammenarbeit in Netzwerken. Soweit nicht anders gekennzeichnet, entstammen alle Angaben und Grafiken diesen Untersuchungen.

Die vorliegende Broschüre soll ein **Praxisleitfaden** sein, der von Dienstleistungs- und Vermittlungsagenturen im Bereich familienunterstützender Dienstleistungen in ihrer täglichen Arbeit verwendet werden kann. Der Praxisleitfaden richtet sich an Verantwortliche in Dienstleistungs- oder Vermittlungsagenturen im Bereich der Geschäftsführung, im Qualitäts- oder Kundenmanagement oder im Personalbereich sowie Interessierte, die ihre Arbeit noch wirkungsvoller gestalten wollen. Dabei ist es nicht entscheidend, ob sich die Einrichtung als Ganzes neu am Markt etablieren will oder nur einzelne Angebotsbereiche oder interne Arbeitsprozesse ausgebaut bzw. umstrukturiert werden sollen. Die Agenturen finden in diesem Leitfaden überblicksartig **Anregungen und Tipps**, was sie bei ihrer Arbeit beachten müssen und wie sie konkreten Herausforderungen begegnen können. Dabei geht es nicht darum, den „einen, richtigen Weg“ für alle Agenturen aufzuzeigen. Vielmehr sollen **unterschiedliche Modelle und Ansätze** dargestellt werden, die von den Agenturen entsprechend ihrer Rahmenbedingungen und Bedürfnisse aufgegriffen werden können.

Der Praxisleitfaden ist so strukturiert, dass die einzelnen Kapitel unabhängig voneinander gelesen werden können, je nachdem, welche Fragen oder Herausforderungen bei der Etablierung und Umsetzung familienunterstützender Dienstleistungen bei der einzelnen Agentur gegenwärtig im Vordergrund stehen:

- **Kapitel 1** befasst sich mit den Rahmenbedingungen und dem Markt haushaltsnaher und familienunterstützender Dienstleistungen.
- In **Kapitel 2** folgt eine Darstellung der Herausforderungen und notwendigen Schritte bei der Etablierung von Dienstleistungs- oder Vermittlungsagenturen.
- In **Kapitel 3** werden die für die Etablierung familienunterstützender Dienstleistungen zentralen Arbeitsinstrumente beschrieben und beispielhaft dargestellt.
- **Kapitel 4** befasst sich mit den Wegen der Kundengewinnung und Kundenbindung.



1 Familienunterstützende Dienstleistungen

Bevor die folgenden Kapitel des Leitfadens auf die praktischen Fragen der Umsetzung familienunterstützender Dienstleistungsangebote eingehen, kann es hilfreich sein, sich zunächst ein Bild von den Strukturen des Marktes und den rechtlichen Rahmenbedingungen zu machen. Gerade für die Anbieter von Dienstleistungen rund um Haushalt und Familie ist es wichtig zu wissen:

- welche gesetzlichen Regelungen bezüglich Steuern und Versicherungen es gibt und wie sich Steuervorteile nutzen lassen,
- wer die wichtigsten Kundengruppen sind und welche Dienste sie besonders interessieren,
- welche Voraussetzungen Dienstleister mitbringen müssen.

Wichtige Bestimmungen des Gesetzgebers sowie Ergebnisse wissenschaftlicher Untersuchungen zu diesen Themen sind in Abschnitt 2.3 und 2.4 aufgeführt. Viele private Haushalte sind sich im Unklaren über die Modalitäten der Beschäftigung einer angemeldeten Haushaltshilfe auf Minijob-Basis. Dieser Punkt - genau wie das für alle Beteiligten relevante Problem der Schattenwirtschaft - erfährt besondere Beachtung. Zu Beginn des Kapitels werden zentrale Begrifflichkeiten erläutert. Dann wird gezeigt, wie nicht nur Familien und Haushalte durch diese Dienste entlastet werden, sondern sich darüber hinaus eine Reihe positiver Effekte für die ganze Gesellschaft ergeben können (Abschnitt 2.2.). Diese Informationen sind besonders relevant für all jene, die mit diesem Dienstleistungsmarkt noch nicht vertraut sind. Darüber hinaus können sie Anbietern Anregungen für das Marketing, die Außendarstellung des Unternehmens, die Gewinnung von Sponsoren und Partnern und die Ansprache potentieller Kunden sowie Dienstleistenden vermitteln. Beispiele aus der vielfältigen Angebotslandschaft sowie ein Blick ins europäische Ausland runden dieses einführende Kapitel ab.



1.1 Was sind familienunterstützende Dienstleistungen?

Tabelle 1: Übersicht ausgewählter familienunterstützender Dienstleistungen

Familienunterstützende Dienstleistungen	
Haushaltsnahe Dienstleistungen	Personenbezogene Dienstleistungen
Hausreinigung	Babysitten
Aufräumen	Hausaufgabenhilfe
Wäschewaschen	Freizeitgestaltung
Bügeln	Begleit- und Fahrdienste
Kochen	Körperpflege/Wellness
Einkauf	Alltagshilfen (z.B. Hilfe beim Ankleiden)
Kleinreparaturen	Unterstützung bei der Pflege (z.B. beim Umbetten)
Winter-/ Kehrdienst	
Gartenarbeiten	
Umzugshilfe	
Haushüten	
Tierbetreuung	
Kfz-Pflege	
Botengänge	

Der Begriff der familienunterstützenden Dienstleistungen (FUD) bezieht sich auf ein breites Spektrum von Tätigkeiten, die **in der Familie bzw. im Haushalt und dessen unmittelbarem Umfeld** ausgeübt werden und üblicherweise von den Familienmitgliedern bzw. Haushaltsangehörigen selbst erledigt werden könnten, aber an außenstehende Personen gegen Entgelt vergeben werden.¹ Diese Tätigkeiten können auch außer Haus erledigt werden, etwa in der Wohnung des Dienstleisters.² Zu unterscheiden sind einmal die sachbezogenen **haushaltsnahen Dienstleistungen (HDL)**, die in jedem Haushalt anfallen. Dort, wo pflegebedürftige Angehörige oder Kinder leben, also in Familien im engeren Sinne, kommen **personenbezogenen Dienstleistungen**, vor allem Betreuung, hinzu. **Abzugrenzen** sind FUD **von allen professionellen und institutionalisierten Angeboten**, wie der Pflege in Heimen, der schulischen Nachhilfe, des Handwerks oder der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe.³ Eindeutige und **allgemein anerkannte Definitionen gibt es allerdings nicht**, da die Unterscheidungskriterien umstritten sind, das Aufgabenfeld der familienunterstützenden Dienstleistungen vielfältig und die Angebotslandschaft im Wandel begriffen ist.

¹ Vgl. Institut der deutschen Wirtschaft (IW, Hrsg.): Familienunterstützende Dienstleistungen. Marktstrukturen, Potentiale und Politikoptionen. Köln 2009, S. 9f.; Hessen-Agentur (Hrsg.): Haushaltsnahe Dienstleistungen in Hessen, Modul 1: Empirische Ermittlung des Bedarfs an haushaltsnahen Dienstleistungen. Report Nr. 721, Wiesbaden 2008, S. 3.

² IW 2009: 6.

³ Bundesministerium für Familie, Jugend, Frauen und Senioren (BMFSFJ, Hrsg.): Familienunterstützende Dienstleistungen - Förderung haushaltsnaher Infrastruktur. Berlin 2008, S. 7.



1.2 Was familienunterstützende Dienstleistungen bewirken

Von Dienstleistungen rund um Haushalt und Familie profitieren berufstätige Eltern, ältere Menschen, Paare mit oder ohne Kinder und Alleinerziehende, aber auch die Gesellschaft als Ganzes. Ob demographischer Wandel, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder die Chancengleichheit am Arbeitsmarkt – das Thema haushaltsnahe Dienstleistungen berührt viele der Herausforderungen, denen unser Gemeinwesen gegenüber steht.

Haushalte entlasten – mehr Zeit für Familie, Beruf und Freizeit

Viele Eltern möchten heute nicht nur beruflich erfolgreich sein, sondern Zeit mit ihren Kindern verbringen und privaten Interessen nachgehen. Haushaltsarbeiten nehmen viel Zeit in Anspruch und werden oftmals als Belastung empfunden. **Familienunterstützende Dienstleistungen erleichtern den Alltag** der Haushalts- bzw. Familienmitglieder und verschaffen ihnen mehr Zeit für Freizeitaktivitäten, für sich selbst, die Beschäftigung mit den Kindern oder das Zusammensein mit der Partnerin und dem Partner.⁴ Nach einer Befragung im Rahmen des Programms „Unternehmen Familie“ unter den Kunden von Dienstleistungs- und Vermittlungsagenturen **fühlte sich die überwiegende Mehrheit stark entlastet**.⁵ Knapp die Hälfte der Befragten nutzte die zusätzliche Zeit, um sie mit der Familie zu verbringen, oder engagierte sich stärker im Beruf.

Familie und Beruf vereinbar machen – Gleichstellung fördern

Durch gezielte zeitliche Entlastung von Haushaltsaufgaben werden die Gleichstellung und die stärkere Erwerbsteilhabe von Frauen gefördert. Umfragen zeigen, dass viele Frauen, die in Paarbeziehungen leben, zumindest in Teilzeit arbeiten wollen, jedoch häufig zugunsten des männlichen Partners zu Hause bleiben.⁶ Dies liegt neben dem Einkommensgefälle zwischen den Geschlechtern auch daran, dass ungeachtet des Wandels der traditionellen Rollenbilder immer noch häufiger Frauen für Hausarbeiten und Kinderbetreuung zuständig sind. Neben dem Ausbau der Tagesbetreuung für Kinder kann daher auch die verstärkte Inanspruchnahme haushaltsnaher Dienstleistungen dazu beitragen, die **Vereinbarkeit von Familie und Beruf** zu verbessern.⁷

Die Gesellschaft altert – Senioren brauchen Hilfe im Alltag

⁴ IW 2009: 9.

⁵ Umfrage im Auftrag der Robert Bosch Stiftung, 2009.

⁶ Robert Bosch Stiftung (Hrsg.): Unternehmen Familie. Stuttgart 2006, S. 19.

⁷ IW 2009: 8f.



In der alternden Gesellschaft werden immer mehr Menschen auf Pflege angewiesen sein – nicht nur in Einrichtungen, sondern vor allem im eigenen Heim. **Senioren** sind daher neben den Familien **eine immer wichtigere Kundengruppe** für die Anbieter haushaltsnaher Dienstleistungen. Haushaltshilfen können dazu beitragen, dass Senioren nicht auf stationäre Pflege angewiesen sind, so dass auch die **Pflegekassen weniger beansprucht** werden.⁸ Familienmitglieder, die ältere Angehörige pflegen, können durch haushaltsnahe Dienstleistungen entlastet werden. Schon jetzt ist knapp ein Viertel der pflegenden Angehörigen selbst erwerbstätig – die Vereinbarkeit von **Pflege und Beruf** wird eine zukünftige Herausforderung für Unternehmen und Arbeitnehmer sein.⁹

Dem demographischen Wandel begegnen – auch Unternehmen profitieren vom Ausbau haushaltsnaher Dienstleistungen

Beispiel: Vereinbarkeit von Pflege und Beruf durch Familienassistenz

Unter dem Dach der *Familiengenossenschaft Mannheim* haben sich selbständige Tageseltern und Pflegeassistenten zusammengeschlossen. Sie sind, genau wie die Kunden, als beitragszahlende Mitglieder in die Sozialgenossenschaft eingebunden. Die Dienstleistungen unterstützen Mitarbeiter von Unternehmen bei der Betreuung älterer, kranker oder beeinträchtigter Angehöriger. Davon profitieren auch die Betriebe, denn so fallen ihre Angestellten beim Eintreten eines Pflegefalls in der Familie nicht komplett aus, sondern können ihre Arbeitszeit reduzieren.

Um den **Herausforderungen des demographischen Wandels** und des drohenden **Fachkräftemangels** zu begegnen, ist es wichtig, auch berufstätigen Paaren die Entscheidung zu erleichtern, eine Familie zu gründen.¹⁰ Betriebe können ihr Fachpersonal halten, auch wenn die Mitarbeiter Kinder betreuen oder Angehörige pflegen wollen, sofern entsprechende Angebote zur Verfügung stehen. Manche Arbeitgeber haben bereits auf diesen Bedarf reagiert und engagieren sich auch selbst für mehr Familienfreundlichkeit. Im EU-Ausland gibt es dafür ebenfalls Beispiele, wie etwa in Frankreich, wo Unternehmen Gutscheine ausgeben, mit denen ihre Angestellten Haushaltshilfen bezahlen können.¹¹

Neben dem Rückgang der Geburten ist die Abwanderung aus strukturschwachen Gebieten, vor allem in den neuen Bundesländern, ein weiterer Aspekt der demographischen Veränderungen in Deutschland. Auch abseits der städtischen Ballungsgebiete kann die Etablierung haushaltsnaher Dienstleistungen einen Beitrag leisten, um **ländliche Regionen attraktiver** für Familien und Erwerbstätige zu **gestalten**, in denen es oftmals kaum entsprechende Angebote gibt.

⁸ BMFSFJ 2008: 30.

⁹ BMFSFJ 2008: 30, vgl. den Beitrag der Familienministerin Dr. Kristina Schröder, in: Robert Bosch Stiftung (Hrsg.): Unternehmen Familie - Innovationen durch familienunterstützende Dienstleistungen. Newsletter 4/2009, S. 2.

¹⁰ Vgl. Robert Bosch Stiftung 2006: 18.

¹¹ BMFSFJ 2008: 23f.



1.3 Der Markt für familienunterstützende Dienstleistungen in Deutschland

Die Nachfrage wächst – Wäsche, Hausreinigung und Betreuung sind am meisten gefragt

Familienunterstützende Dienstleistungen sind **ein Markt mit Wachstumspotenzial**. Im Jahr 2008 haben Umfragen zufolge zwischen 4 und 4,5 Millionen Haushalte in Deutschland, das heißt in etwa jeder zehnte Haushalt, externe Hilfen in Anspruch genommen. Wäsche waschen, Bügeln, Putzen, Gartenarbeiten und Pflege sind die Dienste, die am meisten nachgefragt werden.¹² Ungefähr ein Viertel der Befragten kann sich zudem vorstellen, in Zukunft auf entsprechende Dienste zurückzugreifen, so dass insgesamt etwa **36 Prozent aller Haushalte als potenzielle Kunden** in Frage kommen.

Die Anbieter – vor allem Minijobber und Frauen im mittleren Alter

Während sozialversicherungspflichtig angestellte Haushaltshilfen eher selten sind (in ca. 39.000 Haushalten),¹³ ist seit Beginn der Förderung die **Zahl der gemeldeten Minijobs stetig gestiegen**. Im Jahr 2008 waren in über 158.000 Privathaushalten geringfügig Beschäftigte bei der Minijobzentrale registriert.¹⁴ Selbständige Anbieter sind ebenfalls nur gering vertreten und machen zusammen nicht einmal 10 Prozent der Beschäftigten im Haushaltssektor aus. Welche gesetzlichen Regelungen es für Minijobs gibt, und welche Förderungsmöglichkeiten bestehen, wird im Kapitel 2.4 beschrieben.

Haushaltshilfen können auch bei **Dienstleistungsagenturen** in Voll- oder Teilzeit angestellt sein, was **Vorteile für Anbieter sowie Kunden** bringt: Die Agenturen bündeln die stundenweise Nachfrage und verteilen sie auf ihre Mitarbeiter, die Kunden haben einen zentralen Ansprechpartner, der ihnen auch den anfallenden bürokratischen Aufwand abnimmt, und die Erbringenden der Dienstleistungen genießen die Vorzüge eines regulären Arbeitsverhältnisses. Mit hohen Arbeitskosten von etwa 18-20 Euro pro Stunde **sind Agenturen allerdings deutlich teurer** und konnten sich bisher am Markt nur selten durchsetzen bzw. ohne öffentliche Förderung behaupten.¹⁵

Beispiel: Familienunterstützende Dienstleistungen im ländlichen Raum

Die *Gemeinde Lohmen* (760 Einwohner/innen) in Mecklenburg-Vorpommern hat eine Familienservice-Agentur etabliert, die direkt dem Bürgermeister untersteht. Die Gemeinde gibt sich damit ein familienfreundliches Gesicht und kann so für Fachkräfte attraktiver werden, die von Unternehmen in der Region, vor allem im Gesundheitsbereich, gebraucht werden. Ländliche Entwicklung und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf werden somit gleichermaßen gefördert.

Quelle: Bosch-Stiftung (Hrsg.): Unternehmen Familie - Innovationen durch familienunterstützende Dienstleistungen. Newsletter 3/2010, S. 8ff.

¹² IW 2009: 38, nach Zahlen des Sozio-Ökonomischen Panels und einer Umfrage des Allensbach-Instituts für Demoskopie. Die Angaben umfassen auch die Schattenwirtschaft. Unter den angemeldeten Beschäftigten im Haushaltssektor ist ein Großteil in der Pflege tätig, siehe BMFSFJ 2008: 28.

¹³ IW 2009: 11.

¹⁴ IW 2009: 12.

¹⁵ BMFSFJ 2008: 15, IW 2009: 56.



Am weitesten verbreitet sind nach wie vor Angebote in der Schattenwirtschaft (siehe 1.2.), wobei die Dienstleistenden nicht bei den Finanzbehörden und Sozialversicherungsträgern gemeldet sind und für die auch keine Arbeitgeberbeiträge von Seiten der Kunden abgeführt werden.¹⁶

Die Dienstleistenden – wichtig sind soziale Kompetenzen und Belastbarkeit

Im Bereich der haushaltsnahen Dienstleistungen arbeiten **mehrheitlich Frauen mit einem Altersdurchschnitt von knapp 50 Jahren** in Vollzeit, die zu- meist in einer Beziehung leben, häufiger in Paarhaushalten ohne Kinder.¹⁷ Im Nebenberuf sind es jüngere Frauen um die 24 Jahre, die häufig als Kinder- betreuerinnen tätig sind. Männer machen gut ein Drittel der Beschäftigten aus, wenn man Haupt- und Nebenerwerb zusammen nimmt. Alleinerziehende sind häufiger vertreten, Menschen mit Migrationshintergrund dagegen seltener. Das **Bildungsniveau** der haushaltsnahen Dienstleistenden ist **etwas niedri- ger** als bei allen Berufsgruppen, vor allem gibt es unter ihnen deutlich weniger Akademiker. Bedingt durch die **geringere Arbeitszeit** (21 bis 30 Stunden im Monat) und die **niedrigeren Stundenlöhne** (7,50 bis 8,65 Euro) ist auch das Einkommen der Beschäftigten im Haushaltsbereich im Schnitt niedriger.¹⁸ **Für die meisten** Erbringenden haushaltsnaher Dienstleistungen ist das erzielte Einkommen allerdings **nur ein Nebenverdienst**.¹⁹

Eine Tätigkeit im Bereich der familienunterstützenden Dienstleistungen ver- langt, von der Pflege abgesehen, in der Regel geringere formale Qualifikatio- nen.²⁰ Dafür müssen die Dienstleistenden über soziale Kompetenzen verfü- gen, die etwa der Umgang mit Kindern und Pflegebedürftigen erfordert. Be- reits **beim ersten Kontakt** mit potenziellen Kunden kommt es darauf an, **Ver- trauen zu schaffen und gegenseitige Sympathie auszuloten**, denn viele Menschen kostet es Überwindung, eine fremde Person unbeaufsichtigt ins eigene Heim zu lassen oder ihr die Kinder anzuvertrauen. **Arbeiten in Haus und Garten** können zudem **körperlich sehr belastend** sein. Aus diesen Gründen entspricht nicht jeder den Anforderungen, die an eine Tätigkeit im haushaltsnahen Bereich gestellt werden, obwohl es viele gering qualifizierte Arbeitssuchende gibt. Somit ist es nachvollziehbar, dass viele Kunden und Betreiber von Agenturen angeben, dass es **schwierig** sei, **geeignetes Per- sonal zu finden**.²¹

Die Kunden – Menschen im Rentenalter und gutverdienende Paare

¹⁶ IW 2009: 44ff.

¹⁷ IW 2009: 18-22.

¹⁸ Vgl. BMFSFJ 2008: 26f.

¹⁹ BMFSFJ 2008: 27.

²⁰ BMFSFJ 2008: 32.

²¹ IW 2009: 6f., BMFSFJ 2008: 32.



Anders als der Begriff der familienunterstützenden Dienstleistungen nahelegt, werden sie **vor allem von älteren Alleinstehenden und Paaren im Rentenalter** in Anspruch genommen, gefolgt von **Doppelverdienern mit ein bis zwei Kindern**.²² Danach kommen kinderlose Paare mit zwei Einkommen – ihr Anteil unter den Kunden entspricht ihrem Anteil an allen Haushalten. Weniger häufig stellen Paare, in denen nur einer der Partner erwerbstätig ist, eine Haushaltshilfe ein, da hier die Hausarbeit intern aufgeteilt wird. Unter den Paarhaushalten, die externe Dienstleistungen in Anspruch nehmen, ist ein **höherer Anteil von Akademikern** zu finden, die auch in Bezug auf ihr Einkommen und ihre Arbeitszeit über dem Durchschnitt liegen. Paare ohne Kinder beschäftigen vor allem deshalb eine Haushaltshilfe, weil sie es sich leisten können. Dies trifft nicht für die älteren Kunden oder für Familien mit drei oder mehr Kindern zu, bei denen der Bedarf im Vordergrund steht.

Vorbehalte gegenüber haushaltsnahen Dienstleistungen verbreitet

In Deutschland genießen haushaltsnahe Dienstleistungen insgesamt eine **eher geringe Wertschätzung**,²³ die sich u.a. darin ausdrückt, dass viele Menschen (60 Prozent) auch unabhängig von den Kosten keine Haushaltshilfe einstellen würden.²⁴ Auch sind **Kunden**, die solche Dienste in Anspruch nehmen, **kaum bereit, hohe Löhne zu zahlen**, da sie die Tätigkeiten als gering qualifiziert einschätzen und sie zudem meist selbst erbringen könnten. Zudem gibt es immer mehr öffentlich geförderte, preisgünstige oder sogar kostenlose Angebote auf dem Markt, was zusätzlichen Druck auf die Preise ausübt. Aus diesen Gründen sind **haushaltsnahe Dienstleistungen in Deutschland weniger verbreitet** als in anderen europäischen Ländern: Hier sind nur 0,6 Prozent aller Beschäftigten im Haushaltsbereich tätig, während es im EU-Durchschnitt 1,4 Prozent sind. Einige Länder wie Spanien und Frankreich liegen noch deutlich darüber.²⁵

Schwarzarbeit beherrscht den Markt – viele Jobs könnten entstehen

Zudem werden in Deutschland schon niedrige Einkommen mit relativ hohen Abgaben belastet (sog. Abgabenkeil), was **legale geringfügige Beschäftigung weniger attraktiv** macht.²⁶ Da die meisten Anbieter flexibel und ohne bürokratischen Aufwand arbeiten und ein möglichst hohes Einkommen erzielen möchten, sich zugleich private Haushalte oftmals selbst nicht als reguläre Arbeitgeber sehen, **wird der Markt der haushaltsnahen Dienstleistungen von der Schattenwirtschaft dominiert** – 95 Prozent aller Beschäftigten in

²² IW 2009: 26-31. Vgl. BMFSFJ 2008: 30.

²³ Robert Bosch Stiftung 2009: 7.

²⁴ IW 2009: 38.

²⁵ IW 2009: 51.

²⁶ IW 2009: 42f.



diesem Bereich sind nicht angemeldet. Haushaltsnahe Dienstleistungen machen gleichzeitig knapp die Hälfte der gesamten Schattenwirtschaft in Deutschland aus, dabei wird die sog. Schwarzarbeit von vielen Bürgern weitgehend akzeptiert.²⁷ Auch der **Versicherungsschutz** – ein Argument für legale Beschäftigung – spielt für die Anbieter eine geringere Rolle, da gerade die unter den Dienstleistenden stark vertretenen älteren, verheirateten Frauen häufig über den Ehepartner mitversichert sind.²⁸

Zweifelsohne ist die Nachfrage nach haushaltsnahen Dienstleistungen größer, als es sich in den offiziellen Beschäftigungszahlen in diesem Bereich niederschlägt. Experten sehen **ein erhebliches Potenzial an Arbeitsplätzen**, das ausgeschöpft werden kann, wenn aus Schwarzarbeit angemeldete Beschäftigung würde, und darüber hinaus die zusätzliche Nachfrage, die sich in den Umfragen ausdrückt, bedient werden könnte. Das Institut der deutschen Wirtschaft geht in einer Prognose von Beschäftigung im Umfang von etwa 772.000 Vollzeitstellen aus.²⁹ Dadurch können Arbeitsplätze gerade auch für gering Qualifizierte entstehen, der Staat erzielt **höhere Einnahmen aus Steuern und Sozialversicherungsbeiträgen** und kann ggf. an Ausgaben für Erwerbslose sparen, wenn es gelingt, sie als Erbringende haushaltsnaher Dienstleistungen zu aktivieren.³⁰

1.4 Wie die Politik familienunterstützende Dienstleistungen fördert

Experten empfehlen eine Reihe von politischen Maßnahmen, um die **Rahmenbedingungen für familienunterstützende Dienstleistungen** so zu **verbessern**, dass legale Beschäftigung attraktiver wird, wie etwa die Abschaffung der Mitversicherung, weitere Vergünstigungen bei Steuern und Sozialversicherung, höhere Zuschüsse für Selbständige und Agenturen oder die transparentere Organisation der Vermittlung, während die Ausweitung von Minijobs umstritten ist.³¹ Eine andere Möglichkeit sind **Gutscheinsysteme**, wie es sie im europäischen Ausland gibt.

Beispiel: Kosten einer legalen Haushaltshilfe auf Minijob-Basis

bei 35h/Monat zu 8 Euro Stundenlohn

Entgelt (netto)	280,00
Sozialversicherung	28,00
Pauschsteuer	5,60
Umlage Lohnfortzahlung	0,28
Unfallversicherung	4,48
Erstattung:	
Einkommenssteuer	-31,84
Solidaritätszuschlag	-1,75
Kosten nach Steuern	284,77

Quelle: Hessen-Agentur (Hrsg.): Haushaltsnahe Dienstleistungen in Hessen, Modul 1: Empirische Ermittlung des Bedarfs an haushaltsnahen Dienstleistungen. Report Nr. 721, Wiesbaden 2008, S. 9.

²⁷ IW 2009: 34ff.

²⁸ IW 2009: 43f.

²⁹ IW 2009: 53.

³⁰ Eine Modellrechnung dazu siehe BMFSFJ 2008: 35ff.

³¹ Vgl. IW 2009: 54-74 und BMFSFJ 2008: 13, 21.



Steuervorteile nutzen - eine legale Haushaltshilfe muss nicht teuer sein

Bereits seit 1997 fördert der Gesetzgeber familienunterstützende Dienstleistungen mit **Vergünstigungen bei der Steuer und Sozialversicherung**,³² die in den letzten Jahren nochmals ausgeweitet wurden. Private Haushalte können seit 2009 Ausgaben in einer Höhe von bis zu 510 Euro im Jahr für Minijobber und bis zu 4000 Euro im Jahr für von Dienstleistungsagenturen oder Selbständigen erbrachte Dienste steuerlich absetzen.³³ Für Minijobs sind auf Seiten der Haushalte als Arbeitgeber reduzierte Pauschalbeträge zur Kranken- und Rentenversicherung (jeweils fünf Prozent) und Einkommenssteuer (zwei Prozent) abzuführen, mit Unfallversicherung und Umlage sind insgesamt 13,7 Prozent des Bruttoentgeltes als Abgaben fällig.³⁴

Die Meldeformalitäten übernehmen dabei die **Minijob-Zentralen**, bei denen Haushaltshilfen mit einem einfachen Formular (**Haushaltsscheck**) registriert werden können und welche die fälligen Beiträge berechnen und vom Konto einziehen.³⁵ Eine Haushaltshilfe auf Minijob-Basis muss nicht sehr viel teurer als eine nicht angemeldete Beschäftigte sein, wie eine Beispielrechnung zeigt: Legt man 35 Arbeitsstunden im Monat zu einem Stundensatz von acht Euro zugrunde und zieht man den steuerlichen Erstattungsbetrag von den Arbeitskosten (Lohn zuzüglich Sozialabgaben und Pauschalsteuer) ab, so kostet die angemeldete Haushaltshilfe nur knapp fünf Euro je Monat mehr (siehe Beispiel).

Als Betreiber einer Agentur können Sie gegenüber Ihren Kunden **folgende Argumente** anführen, die dafür sprechen, **Dienstleistende anzumelden**:

- die zusätzlichen Kosten sind unter Umständen nicht sehr hoch (siehe Beispielrechnung)
- die Anmeldung mit dem Haushaltsscheckverfahren ist einfach zu handhaben
- der oder die Dienstleistende ist versichert - dies erspart im Schadensfall Ärger und Kosten
- die Angst vor einer 'Entdeckung' durch die Finanzbehörden fällt weg
- die Kunden und Dienstleistenden sind moralisch auf der sicheren Seite

Im gewerblichen Bereich beträgt der Abgabensatz für geringfügig Beschäftigte 30 Prozent. Für Midijobs (400-800 Euro Monatsverdienst) steigen die Beiträge je nach Höhe des Einkommens von vier bis auf über 19 Prozent, während

³² Robert Bosch Stiftung 2006: 74f.

³³ IW 2009: 13.

³⁴ BMFSFJ 2008: 10.

³⁵ Hessen-Agentur 2008/1: 8.



Arbeitgeber (auch Private) den üblichen Beitragssatz der gesetzlichen Sozialversicherung entrichten. Selbständige Haushaltshilfen können seit Auslaufen der Ich-AG-Regelung im Jahr 2006 mit einem monatlichen Gründerzuschuss gefördert werden, der über neun Monate gewährt wird.³⁶ Zusätzlich vergeben manche Bundesländer **Zuschüsse für Personal- und Sachausgaben** an die Agenturen und Haushalte. So hat das Saarland in einem Modellversuch jede an Privathaushalte verkaufte Dienstleistungsstunde mit 6,20 Euro gefördert und den Haushalten einen Teil ihrer diesbezüglichen Steuerschuld erlassen. In Nordrhein-Westfalen übernahm das Land für einen Anfangszeitraum 80 Prozent der Personal- und Sachkosten für die Leitung von Agenturen.³⁷

Andere Europäische Staaten setzen auf Gutscheinsysteme

Einige unserer europäischen Nachbarländer fördern FUD mit Gutscheinen oder Haushaltsschecks, die von Arbeitgebern oder dem Staat ausgegeben werden und von den Empfängern gegen Dienstleistungen eingelöst bzw. zur Bezahlung der Anbieter eingesetzt werden können. Private Haushalte in **Frankreich** können mittels solcher Schecks (CESU) ihre Haushaltshilfen bezahlen, wobei die fälligen Beträge einschließlich der Versicherungsabgaben über eine zentrale staatliche Stelle eingezogen und auf die Einkommenssteuer angerechnet werden. Unternehmen können diese Schecks als vorfinanzierte Gutscheine an ihre Angestellten ausgeben und dafür Steuergutschriften erhalten.³⁸ In Frankreich sind überdurchschnittlich viele Haushaltshilfen beschäftigt und über die Steuerermäßigung gleicht der Staat in der Summe fast die gesamten von den Haushalten zu zahlenden Sozialbeiträge aus.³⁹ In **Belgien** vermitteln staatlich zugelassene Agenturen Haushaltshilfen zu vergünstigten Tarifen an Privatpersonen, die ebenfalls mit Schecks bezahlen, wobei der Staat die Differenz zwischen dem von den Kunden gezahlten Preis und dem vom Anbieter erhaltenen Lohn ausgleicht. Obwohl auf diesem Weg Arbeitsplätze im Haushaltssektor entstanden sind, liegt die Beschäftigungsquote im FUD-Bereich in Belgien, genau wie in **Dänemark**, wo ebenfalls Gutscheine eingesetzt werden, unter dem EU-Durchschnitt.⁴⁰

Lokale Ansätze fördern - die Programme des Familienministeriums

Auch wenn die Politik die Rahmenbedingungen für den Markt familienunterstützender Dienstleistungen gestalten kann, werden sie doch stets vor Ort ges-

Beispiel: Senioren helfen Senioren - ein Angebot des MGH Bielefeld

Im *Mehrgenerationenhaus in Bielefeld* bieten Handwerker, die in Rente sind, anderen Seniorinnen und Senioren ihre Hilfe bei kleineren Reparaturarbeiten an. Das MGH koordiniert Angebot und Nachfrage und nimmt Anfragen von Interessenten entgegen. Mit der lokalen Handwerkskammer wurde abgestimmt, welche Dienste erbracht werden, damit keine Konkurrenz zu schon vorhandenen Angeboten entstehen kann.

Quelle: www.service-mehrgenerationenhaeuser.de

³⁶ BMFSFJ 2008: 13f.

³⁷ BMFSFJ 2008: 15.

³⁸ BMFSFJ 2008: 23f.

³⁹ IW 2009: 52f.

⁴⁰ BMFSFJ 2008: 22.



taltet und erbracht, dort, wo sich Anbieter sowie Kunden begegnen. Die Bundesregierung arbeitet daher mit gemeinnützigen Einrichtungen und lokalen Vertretern aus Wirtschaft und Gesellschaft zusammen, um gute Ansätze und innovative Projekte zu fördern. Neben dem Programm „**Unternehmen Familie**“ setzt sich auch das Aktionsprogramm „*Mehrgenerationenhäuser (MGH)*“ für die Etablierung familienunterstützender Dienstleistungen ein. Die Häuser sind Informations- und Dienstleistungsdrehscheibe vor Ort, an denen das Miteinander der Generationen aktiv gelebt wird. Sie geben Raum für gemeinsame Aktivitäten, bieten Angebote zur Kinderbetreuung ebenso wie zur Versorgung älterer Menschen und schaffen so ein neues nachbarschaftliches Miteinander. Mit ihren Angeboten sind sie darauf ausgerichtet, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu stärken, die Beschäftigungsfähigkeit zu verbessern, aber auch haushaltsnahe Dienstleistungen zu entwickeln oder zu vermitteln. Seit dem 1. Januar 2008 unterstützt das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) 200 der 500 Mehrgenerationenhäuser im Aktionsprogramm. Diese 200 Mehrgenerationenhäuser konzentrieren sich auf den Aufbau beschäftigungsfördernder Strukturen.

In eine ähnliche Richtung gehen die **Lokalen Bündnisse für Familie**:

Die Initiative Lokale Bündnisse für Familie wurde Anfang 2004 vom Bundesfamilienministerium ins Leben gerufen. Lokale Bündnisse für Familie sind Netzwerke verschiedener Akteure aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Die Partner finden sich auf freiwilliger Basis zusammen, um die Lebens- und Arbeitsbedingungen für Familien unmittelbar vor Ort durch Projekte zu verbessern. Dabei orientieren sie sich am Bedarf und an den lokalen Voraussetzungen, um ein passgenaues Angebot zu schaffen. Kernthemen der mehr als 650 Lokalen Bündnisse sind die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, verlässliche Kinderbetreuung sowie eine unterstützende familienfreundliche Infrastruktur. Das Bundesfamilienministerium hat eine Servicestelle eingerichtet, die den Aufbau und die Entwicklung der Lokalen Bündnisse koordiniert und begleitet. Die Servicestelle wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und Europäischen Sozialfonds finanziert. Die Lokalen Bündnisse selbst erhalten keine finanzielle Förderung, können aber die Angebote der Servicestelle kostenfrei in Anspruch nehmen.



2 Die Etablierung familienunterstützender Dienstleistungen – Herausforderungen und wichtige Prozessschritte

Agenturen für familienunterstützende und haushaltsnahe Dienstleistungen begegnen nicht nur den Herausforderungen, denen sich Unternehmen stets gegenüber sehen – der Markt für familienunterstützende Dienstleistungen hat darüber hinaus besondere Eigenschaften, die es zu beachten gilt. Die folgenden drei Kapitel richten sich insbesondere an Personen, die eine Vermittlungs- oder Dienstleistungsagentur gründen, die Entwicklung ihres Unternehmens voranbringen oder als selbständige Anbieter tätig sein wollen. Es weist kurz und überblicksartig den Weg durch die einzelnen Etappen von der Analyse des Marktes für familienunterstützende und haushaltsnahe Dienstleistungen über die Gestaltung der Angebote, der Preise und den Aufbau von Kooperationen bis hin zum Qualitätsmanagement und den Umgang mit Kunden.

Die Kapitel 4 und 5 gehen dann näher auf die einzelnen Schritte ein und stellen in der Praxis bewährte Instrumente und Methoden vor. Dabei stützt sich dieses Handbuch auch auf die Erfahrungen und Erkenntnisse aus der Arbeit der ausgewählten Projekte, die von der Robert Bosch Stiftung im Rahmen des Programms „Unternehmen Familie“ gefördert und wissenschaftlich begleitet werden.

2.1 Herausforderungen bei der Etablierung von familienunterstützenden Dienstleistungen aus Sicht der Projekte

Das jeweilige Umfeld hat einen starken Einfluss auf die Marktetablierung von Dienstleistungs- und Vermittlungsagenturen. Das Umfeld wird bestimmt durch die regionalen Rahmenbedingungen, wie Angebotslandschaft, Bedarf bei den Zielgruppen, Beschäftigungsquote und damit durch die finanzielle Situation der potenziellen Kunden.

Die aktuelle Marktsituation für familienunterstützende und haushaltsnahe Dienstleistungen stellt die Mehrzahl der Projektträger bei der Einführung der Geschäftsmodelle und der nachhaltigen Etablierung der Dienstleistungen über den Förderzeitraum hinaus vor Herausforderungen. So zeigen die Ergebnisse der begleitenden Programmevaluation, dass die geförderten Projekte die **Nachfrage** zu Beginn des Projekts höher oder die Wettbewerbssituation besser eingeschätzt haben, als es derzeit tatsächlich der Fall ist. Relevante Faktoren, die in diesem Zusammenhang benannt wurden, sind vor allem die

