

# SCHUTZ ALS DIENSTLEISTUNG – DER KUNDE UND SEIN PATE

WOLFGANG DUNKEL UND MARGIT WEIHRICH

Vortrag in der Ad-hoc-Gruppe „Dienstleistungsarbeit und soziale Ungleichheit – Herausforderungen für die Industriesoziologie“ auf dem 32. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in München vom 4. – 8. Oktober 2004

6.10.2004

## 1. Unser Vorhaben

Wir wollen in unserem Vortrag die These zur Diskussion stellen, dass die Herstellung von Ungleichheit (durch Herrschaft = Kontrollrechtsübertragung<sup>1</sup>) in einer Dienstleistungsbeziehung konstitutiv dafür sein kann, dass die Dienstleistung überhaupt erbracht werden kann. Ob das so ist, hängt vom **Gegenstand der Dienstleistung** ab.

Das empirische Beispiel, an dem wir diese These entwickeln, ist eine (fiktive) Dienstleistungsinteraktion, an der der Leiter eines (fiktiven) Familienbetriebs beteiligt ist: Es ist das mafiose Unternehmen, das Don Vito Corleone in den frühen 30er-Jahren in Amerika geführt hat.<sup>2</sup> **Der Gegenstand der Dienstleistung<sup>3</sup> ist die Gewährung von Schutz.**

## 2. Mafia – ein Dienstleistungsunternehmen?

Der Soziologe Diego Gambetta hat 1992 ein Buch über die (sizilianische) Mafia geschrieben<sup>4</sup>: Darin konzipiert er die Mafia als eine „Industrie, die privaten Schutz schafft, fördert und ver-

---

<sup>1</sup> Wir orientieren uns hierfür an James S. Colemans Herrschaftskonzeption (siehe dazu James S. Coleman (1995): Grundlagen der Sozialtheorie I. München, Wien).

<sup>2</sup> Argumente dafür, fiction als empirisches Material zu nutzen, lassen sich finden in Margit Weihrich & G. Günter Voß (2004): Alltägliche Lebensführung und soziale Ordnung im Kriminalroman. Zu den Romanen von Donna Leon, Henning Mankell und Sara Paretsky. In: Thomas Kron & Uwe Schimank (Hrsg.): Die Gesellschaft der Literatur. Opladen, S. 313-340.

<sup>3</sup> Man könnte mit Goffman auch sagen: das schadhafte Objekt.

<sup>4</sup> Diego Gambetta (1994): Die Firma der Paten. Die sizilianische Mafia und ihre Geschäftspraktiken. München. Die Grundidee besser trifft die englische Übersetzung des Originaltitels: The Sicilian Mafia. The Business of Private Protection. Cambridge 1993.

kauft“ (Gambetta 1994: 9) – mit desaströsen kollektiven Folgen. In einer solchen Sichtweise ist „Mafia“ keine mysteriöse Geheimgesellschaft, sondern – ganz prosaisch – das spezielle Warenzeichen einer besonderen Schutzindustrie. Deren Leistungen, so Gambetta, werden nachgefragt, weil es kein Vertrauen gibt – also bei jedem Geschäft, wenn keiner dem anderen traut.

Gemeinhin ist ein hinreichendes Niveau an Grundvertrauen deshalb vorhanden, weil der **Staat** für ein Mindestmaß an Schutz sorgt, indem er Sicherheit als ein **öffentliches Gut** für **seine Bürger** zur Verfügung stellt. So sind wir es zumindest gewöhnt. Ist der Staat aber nicht in der Lage, für Sicherheit zu sorgen<sup>5</sup> (oder will er bestimmte Transaktionen nicht schützen, oder gibt es ihn gar nicht), treten **private** Unternehmer in Sachen Sicherheit auf und verkauften Schutz als ein **privates Gut** an **ihre Kunden** – zwangsläufig zum Schaden derer, die nicht zu den Kunden gehören. Da es eine Nachfrage nach Schutz gibt und daher freiwillig bezahlt wird, ist dessen Gewährung eine echte Dienstleistung<sup>6</sup>. Dass man diejenigen straflos betrügen kann, von denen man weiß, dass sie nicht geschützt werden, erklärt die oft beschworene Stabilität der Mafia: Allein ihre Existenz erhöht die Nachfrage nach Schutz. Auch wenn mafioser Schutz mies und unzuverlässig ist und unangenehme Folgen hat, kann es sich der Einzelne nicht leisten, auf Schutz zu verzichten. Das mafiose Unternehmen kann so lange auf rege Nachfrage rechnen, als **Misstrauen in der Gesellschaft** herrscht (und die konkurrierenden Schutzanbieter schwach bleiben<sup>7</sup>). Durch die Gewährung von Schutz nur für bestimmte Kunden steigert die Mafia dieses Misstrauen und schafft damit Bedarf für ihr Angebot<sup>8</sup>.

Einige Eigenwilligkeiten der Organisation mafioser Schutz-Dienstleistung erklärt Gambetta aus den Eigenschaften des merkwürdigen Gutes „Schutz“.

Zum ersten: **Gewalteinsatz** ist notwendig, um im Notfall die Kunden auch tatsächlich schützen zu können. Wenn alles gut läuft, ist die Reputation des mafiosen Unternehmers zur Gewährung glaubwürdigen Schutzes – seine Ehre also – identisch mit seinem Produkt. Dann

---

<sup>5</sup> Wie es in Sizilien aus verschiedenen Gründen der Fall ist.

<sup>6</sup> Gambettas Interesse ist es, mithilfe seiner Rationalanalyse den Mythos Mafia zu entzaubern und damit die Möglichkeiten zu verbessern, rationale Strategien zu deren Bekämpfung zu entwickeln.

<sup>7</sup> Weswegen die Polizei, aber auch die Gewerkschaften zu den Feinden der Mafia zählen. Unter den Faschisten hatte die Mafia keine Blütezeit.

<sup>8</sup> Schutzgelderpressung ist (als eine Maßnahme zur Hebung der Nachfrage) nur eine Form mafiosen Handelns unter anderen. Aus der Sicht bestimmter Kunden ist das sogar genau die Dienstleistung, die sie erwarten: Man verteuert so die Situation für unliebsame unternehmerische Konkurrenz. Tatsächlich ist es oft so, dass nicht die Mafiosi die Nichtzahler sanktionieren, sondern die anderen Kunden, die für den Schutz der Trittbrettfahrer nicht mitbezahlen wollen. (Im übrigen ist Schutzgelderpressung nicht der Mafia vorbehalten. Auch Staaten drohen mit Kriegsgefahr – und führen Kriege – um ihren Bürgern Verpflichtungen auferlegen zu können. Siehe dazu die Abhandlung von Charles Tilly (1985): War Making and State Making as Organized Crime. In P. B. Evans, D. Rueschemeyer & T. Skocpol (eds.): Bringing the State Back In. Cambridge, pp. 169-191.

betrügt niemand dessen Kunden, und auf Gewalt kann verzichtet werden. So gesehen ist Ge-  
walteinsatz ein (kostspieliges) Mittel zur (Wieder-)Herstellung der Reputation.

Zum zweiten: Diese Reputation verträgt **keine Konkurrenz**. Mafiose Unternehmen sind da-  
her monopolistisch organisiert: Regionale Monopole und Machtmonopole im Betrieb sind  
unerlässlich, für beides bietet sich die Betriebsform „patriarchalisches Familienunternehmen“  
an.

Zum dritten: Mafiosi haben eine Vorliebe für **langfristige Kundenbeziehungen**. Denn der  
Dienstleistungsgeber kann es sich nicht leisten, den Überblick über seine Kunden zu verlie-  
ren, wenn er ihren Schutz garantieren will. Schutz geben und wieder nehmen wäre viel zu  
kompliziert. Gleichzeitig haben auch die Kunden ein Interesse an einer festen Beziehung,  
denn dann wissen ihre potentiellen Schädiger, dass sie (immer) unter Schutz stehen.<sup>9</sup> Deshalb  
hat es die Mafia mit Stammkunden zu tun. Sie werden dem Betrieb einverleibt, sind – wie wir  
gleich sehen werden – für ihn tätig<sup>10</sup> und zählen damit zu dessen Besitz.

### **3. Dienstleistungsinteraktionen im mafiosen Unternehmen: Der Kunde und sein Pate**

Die Bereitstellung des seltsamen Gutes „Schutz“, so **unsere These**, erfordert auch eine be-  
stimmte Interaktionsform zwischen Kunden und Dienstleistungsgeber. Die Situation ist pre-  
kär, denn man misstraut sich ja und weiß, dass man sich nicht an die staatlichen Gesetzeshüter  
wenden kann, wenn die Dienstleistung nach Vertragsabschluss nicht oder nur ungenügend  
erbracht wird oder der Kunde nicht zahlungswillig ist. Da man bei Dienstleistungen das Pro-  
dukt vorher schlecht prüfen kann, sollte man annehmen, dass Dienstleistungsgeber (DLG) und  
Dienstleistungsnehmer (DLN) unter diesen Bedingungen gar nicht ins Geschäft kommen.

Wir begeben uns daher auf die Interaktionsebene und fragen, wie eine Dienstleistungsbezie-  
hung unter diesen Bedingungen zustande kommt. Wie finden Anbieter und Nachfrager denn  
zusammen? Wie verhandeln sie? Wie einigen sie sich?

*Filmsequenz: Man sehe sich die erste Sequenz von etwa 6:30 Minuten Dauer des Klassikers  
„Der Pate I“ von Francis Ford Coppola an. Anschließend weiter im Text.*

---

<sup>9</sup> Von diesem Wissen profitieren auch die Schädiger.

<sup>10</sup> Und sind damit vielleicht Prototypen des „arbeitenden Konsumenten“ im Sinne von Günter Voß.

Was haben wir gesehen? Wir haben gesehen, dass Coppola – so wie dies auch Gambetta getan hat – die Mafia als einen Anbieter von Schutzdienstleistungen versteht. Gleich in der ersten Szene seines Films zeigt er dem Publikum, wie das Geschäft funktioniert. In der ersten Einstellung sehen wir einen Kunden und dürfen im Folgenden eine Dienstleistungsinteraktion beobachten.

Ein DLN sucht einen DLG auf, in einer Art Sprechstunde, in einer Art Büro, wenn auch außerhalb der Öffnungszeiten. Und wir haben – wie auch oft im richtigen Leben – schließlich einen erst einmal unwilligen Dienstleister gesehen. Obschon der Kunde den Grund für sein Anliegen engagiert vorträgt, sagt Don Corleone, er könne das nicht tun, was sein Kunde von ihm verlange.

Was will der Kunde, das der Dienstleister nicht bereitstellen mag? Er will „Gerechtigkeit“. Er ist von seinem früheren DLG in Sachen Sicherheit, dem amerikanischen Staat, abgewandert; der konnte keinen Schutz bieten; und was er als Gerechtigkeit verkauft hat, war aus der Sicht des Kunden – vormals des Bürgers – eine Mogelpackung. Also wechselt er den DLG. Er weiß, dass das teuer werden wird. Und er weiß wohl auch, dass es nicht selbstverständlich ist, dass der neue DLG seine Nachfrage bedient, denn sonst würde er sich bei der Schilderung des Falles nicht so ins Zeug legen.

Die Bedenken waren gerechtfertigt: Auch hier bekommt er seinen Wunsch nicht erfüllt. Ein Auftragsmord (seine Vorstellung von Gerechtigkeit) wird abgelehnt.

Interessanterweise aber macht der DLG daraufhin kein Kompromissangebot (indem er eine andere Art von Strafe vorschlägt), sondern thematisiert die terms of trade. Er macht seinem potenziellen Kunden klar, dass es sich bei dieser Art von Dienstleistung nicht um Marktausch handele. Was Don Corleone anzubieten hat, kann man offensichtlich nicht einfach kaufen, auch dann nicht, wenn man jeden Preis zahlen würde. Wie aber erwirbt man diese Dienstleistung dann? Don Corleone, offensichtlich interessiert am Zustandekommen eines Vertrags, qualifiziert den Kunden nach: Als erstes kritisiert er, dass der DLN beim konkurrierenden Anbieter war – bei der Polizei. Denn nichts gefährdet das Geschäft unseres DLG so sehr wie der Glaube an die öffentliche Sicherheit. Doch weiter: Anstelle von Geld hätte der DLG Freundschaft erwartet und Respekt – dass Familienbesuche gemacht worden wären und er mit „mein Pate“ angesprochen würde. Dann, so sagt Corleone, würde er sich die Feinde des Kunden zu den seinen machen.

Das ist der Dienstleistungsgegenstand, den die Mafia anbieten kann: Der Schutz dessen, der zu unserer Sache gehört, zur cosa nostra. Mit einer einmaligen Geldzahlung ist dieses Gut

nicht zu bekommen.<sup>11</sup> Es ist vielmehr so, dass sich der Kunde unter den Schutz des Paten zu stellen hat. Aus dem Kunden muss ein Klient werden. Er muss Unterwerfung signalisieren und die Verpflichtung anerkennen, dem Paten dann zu Diensten zu sein, wenn er gebraucht wird.

Unser Kunde verhält sich schließlich so, wie der DLG es ihm nahe legt. Er nennt ihn „mein Pate“ und küsst die Hand, die ihm dieser reicht. Dass er das jetzt erst tut, liegt sicherlich nicht nur daran, dass er die terms of trade nicht kannte. Nachdem ihn der Staat enttäuscht hat, wäre es die zweitbeste Option gewesen, die Durchsetzung seiner Vorstellung von Gerechtigkeit gegen Geld in Auftrag geben zu können. Eine riskante Verpflichtung einzugehen („Unannehmlichkeiten zu haben“, wie er es ausdrückt) und sich auch noch mit einer mildernden Form der Rache zufrieden geben zu müssen, war erst die dritte Präferenz – aber immer noch besser, als schutzlos zu bleiben. Die beste Option für den Mafioso hätte indes darin gelegen, es gar nicht zum Gewalteinmarsch kommen lassen zu müssen. Dazu aber hätte der Kunde so früh wie möglich sein Klient werden müssen, anstatt „amerikanischer Staatsbürger“ zu bleiben. Dass er unter dem Schutz des renommierten Paten steht, wäre dann allgemein bekannt gewesen und hätte andere (idealiter) davon abgehalten, ihn oder seine Familienmitglieder anzugreifen.

Man hat schließlich zueinander gefunden: Der Kunde hat Kontrollrechte über sein Handeln an den DLG abgegeben, der damit sozialtheoretisch zum Herrscher mutiert. Don Corleone akzeptiert die Signalisierung von Unterwerfung von Seiten des Kunden und rahmt seine Dienstleistung als ein Geschenk, das nun den Kunden auf Reziprozität verpflichtet. Zeitpunkt und Inhalt der „Bezahlung“ bleiben offen und sichern so die Fortdauer der Beziehung. Genau diese Kontrollrechtsübergabe ist der Preis der Dienstleistung, und sie erklärt sich nicht aus der Eigenwilligkeit des Dienstleisters, sondern aus der Eigenwilligkeit des Gegenstands der Dienstleistungsbeziehung. Denn nur so sieht sich der DLG in der Lage, eine Schutzgarantie zu übernehmen.

#### **4. Markt, Herrschaft und Vertrauen**

In unserem Beispiel wird die Dienstleistung nicht im Rahmen einer reinen Markttransaktion erbracht. Eine zusätzliche Vorkehrung ist nötig: Man geht eine Herrschaftsbeziehung ein. Warum?

---

<sup>11</sup> Bestenfalls ist hier an ein Honorar in seiner ursprünglichen Bedeutung als Ehrensold zu denken.

Jeder Markttransaktion wohnt ein Dilemma inne, das zusätzliche Vorkehrungen erfordert: Hierfür bieten sich **Herrschaft** und **Vertrauen** an. Man wird darauf vertrauen wollen, dass Eigentumsrechte respektiert und Verträge auch eingehalten werden – gerade Letzteres ist bei Dienstleistungen besonders prekär, denn DLG und DLN wissen vorab nicht, wie das Ergebnis genau aussehen wird, und können es deshalb vorab nicht prüfen. Während staatliche Herrschaft die Verletzungen der Eigentumsrechte sanktioniert, gibt es für das Problem des unvollständigen Vertrags bei Dienstleistungen allerhand vertrauensbildende Maßnahmen wie die Stiftung Warentest, Warenzeichen, McDonaldisierungen des Angebots oder die Dienstleistungsinteraktion selbst, in der Informationen über die Vertrauenswürdigkeit des Partners gewonnen werden können.<sup>12</sup>

Auch wenn das Warenzeichen „Mafia“ um Vertrauen wirbt, setzt Don Corleone zur Sicherheit auf Herrschaft – und das erscheint durchaus plausibel. Denn Kunde und Mafioso haben ja wirklich keinen Grund, einander zu vertrauen. Das Problem, trotzdem miteinander ins Geschäft kommen zu wollen, wird dadurch gelöst, dass unser Kunde dem Paten als Preis für den gewährten Schutz das Recht übergibt, seine Dienste einzufordern, wenn er sie braucht. Hierfür lässt sich der Kunde in den patriarchalisch organisierten Familienbetrieb integrieren und zahlt wie alle anderen Familienmitglieder ganz archaisch für den gewährten Schutz den Preis der Unterwerfung.<sup>13</sup> Unser DLN konnte sich nicht durch sofortige und einmalige Bezahlung der Schutzdienstleistung unabhängig machen, sondern ist nun in eine andere Veranstaltung geraten: nicht Markttausch ist angesagt, sondern traditionale Herrschaft. Er hat nun keine Exit-Option mehr.

Gerade diese unbedingte Kontrollrechtsabgabe ermöglicht erst die Bereitstellung des Gegenstands dieser Dienstleistungsbeziehung, nämlich Schutz: Das Betriebskapital des Schutzgebers ist ja seine **Reputation**, seine Ehre. Diese bekommt er von anderen zugewiesen, und zwar nicht dadurch, dass sie zeigen, dass sie ihren Paten für **vertrauenswürdig** halten, sondern dadurch dass sie zeigen, dass sie ihn für **mächtig** halten. Denn das ist die Voraussetzung für die Garantie von Schutz.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Siehe hierzu Margit Weihrich & Wolfgang Dunkel (2003): Abstimmungsprobleme in Dienstleistungsbeziehungen. KZfSS, 55. Jg., Heft 4, S.758-781.

<sup>13</sup> Der Preis vermindert sich erst, wenn Schutz auch außerhalb der Familie garantiert wird: eine wichtige Voraussetzung für die Emanzipation von Frauen aus der Abhängigkeit vom Familienclan – und der Tatbestand, den Mafiosi zu verhindern wissen.

<sup>14</sup> Wenn der Pate selber Schutz und Hilfe suchen muss, z.B. bei der Polizei oder wie Robert de Niro als Mafia-boss bei Billy Crystal als Psychiater in „Reine Nervensache“, ist seine Reputation dahin.

## **5. Schlussbemerkungen**

Drei Schlussfolgerungen wollen wir zur Diskussion stellen, die über die beobachtete Dienstleistungsinteraktion hinausgehen: (a) eine empirische, (b) eine theoretische und (c) eine modernisierungskritische.

- a) Mafiose Dienstleistungen haben Konjunktur, sodass es sich schon deshalb lohnt, sie genauer zu untersuchen. Überall da, wo staatliche Herrschaft keine Sicherheit garantieren kann, gibt es ein Betätigungsfeld für mafiose Unternehmen – und solche Situationen sind derzeit nicht selten. Man denke etwa an die Lage in Russland oder an die privat organisierten Söldnerheere, die ihre Dienste weltweit anbieten. Wenn Nationalstaaten im Zuge der Globalisierung an Einfluss verlieren, wird die Nachfrage nach mafiosen Dienstleistungen weiter steigen.
- b) Es wäre zu überprüfen, inwieweit Herrschaft eine Lösung darstellen kann für andere Dienstleistungsbeziehungen, in denen Reputation eine Rolle spielt. Könnte die Abgabe von Kontrollrechten für die Dienstleistungserbringung eben nicht nur ein Ärgernis sein im Sinne der Entmündigung des Kunden, sondern notwendig zur Erbringung bestimmter Dienstleistung? Darf möglicherweise bei bestimmten Dienstleistungsgegenständen der Kunde gar nicht König sein, weil er ansonsten die von ihm gewünschte Dienstleistung nicht erhalten würde? Vielleicht fallen Ihnen ja selbst Beispiele hierfür ein.
- c) Wir werden von Günter Voß im Anschluss etwas über die Integration des Kunden in die Arbeitszusammenhänge von Unternehmen hören – eine, wie Voß argumentieren wird, neuere Entwicklung. Führt man sich die eben behandelte Herstellung von Schutz durch die Inklusion des Kunden in die famiglia des Paten vor Augen, kann man feststellen, dass solche Einverleibungen auch in archaischen Dienstleistungsbeziehungen zu finden sind. Die Vermutung liegt nahe, dass eine solche Organisationsform von den Machtverhältnissen in der Dienstleistungsbeziehung abhängt und daher kein spezifisch modernes Phänomen sein muss.

Vielen Dank.