

# Schutz als Dienstleistung – der Kunde und sein Pate

Wolfgang Dunkel und Margit Weibrich

## 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: Dieser Betrieb ist das mafiose Unternehmen, das »der Pate« Don Vito Corleone 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 ein Buch über die (sizilianische) Mafia geschrieben (Gambetta 1994). Darin konzipiert er die Mafia als eine »Industrie, die privaten Schutz schafft, fördert und verkauft« (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 *öffent-*

---

1 Wir orientieren uns hierfür an James S. Colemans Herrschaftskonzeption (Coleman 1995).

2 Argumente dafür, *fiction* als empirisches Material zu nutzen, lassen sich finden in Weibrich/Voß 2004.

3 Man könnte mit Goffman (1973: 313) auch sagen: das schadhafte Objekt.

liches 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>4</sup> (oder will er bestimmte Transaktionen nicht schützen, oder gibt es ihn gar nicht), treten private Unternehmer in Sachen Sicherheit auf und verkaufen 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>5</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 solange auf rege Nachfrage rechnen, als Misstrauen in der Gesellschaft herrscht (und die konkurrierenden Schutzanbieter schwach bleiben<sup>6</sup>). Durch die Gewährung von Schutz nur für bestimmte Kunden steigert die Mafia dieses Misstrauen und schafft damit Bedarf für ihr Angebot.<sup>7</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 betrügt niemand dessen Kunden und auf Gewalt kann verzichtet werden. So gesehen ist Gewalteinsatz ein (kostspieliges) Mittel zur (Wieder-)Herstellung der Reputation.

Zum Zweiten: Diese Reputation verträgt *keine Konkurrenz*. Mafiose Unternehmen sind daher 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 Kun-

---

4 Wie es in Sizilien aus verschiedenen Gründen der Fall ist.

5 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.

6 Weswegen die Polizei, aber auch die Gewerkschaften zu den Feinden der Mafia zählen. Unter den Faschisten hatte die Mafia keine Blütezeit.

7 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 auflegen zu können. Siehe dazu: Tilly 1985.)

den zu verlieren, 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>8</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>9</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 bestimmte Interaktionsform zwischen Kunden und Dienstleistungsgebern. Die Situation ist prekär, 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 Produkt 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 Dienstleistungsbeziehung unter diesen Bedingungen zustande kommt. Wie finden Anbieter und Nachfrager denn zusammen? Wie verhandeln sie? Wie einigen sie sich?

Um Antworten auf diese Fragen zu finden, ziehen wir die erste Sequenz des Filmklassikers »Der Pate I« von Francis Ford Coppola heran.

Was zeigt dieser Filmausschnitt? Coppola versteht – so wie dies auch Gambetta getan hat – die Mafia als einen Anbieter von Schutzdienstleistungen. Gleich in der ersten Szene seines Films führt er dem Publikum vor, 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 – und trägt sein Anliegen vor: Er glaube an Amerika, habe seine Tochter in diesem Sinne erzogen und ihr alle Freiheiten gelassen. Diese habe sich auf einen Mann eingelassen, der ihr Vertrauen missbraucht und gemeinsam mit einem Kumpanen versucht habe, sie zu vergewaltigen. Aufgrund des Widerstandes seiner Tochter sei ihnen dies nicht gelungen. Sie habe jedoch massive Verletzungen im Gesicht davon getragen und werde ihre Schönheit nie wieder erlangen. Als guter Amerikaner sei er

---

<sup>8</sup> Von diesem Wissen profitieren auch die Schädiger.

<sup>9</sup> Und sind damit vielleicht Prototypen des »arbeitenden Konsumenten« im Sinne von Günter Voß.

zur Polizei gegangen. Die beiden Männer seien auch vor Gericht gestellt worden, aber nur zu drei Jahren Haft auf Bewährung verurteilt worden und deshalb nun auf freiem Fuße. Wenn wir Gerechtigkeit wollen, so habe er zu seiner Frau gesagt, müssen wir zu Don Corleone gehen.

Don Corleone indes zeigt sich erst einmal unwillig. Obschon der Kunde den Grund für sein Anliegen äußerst 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. Was dort als Gerechtigkeit angeboten wurde, 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, worauf der Kunde entgegnet, er zahle, was Don Corleone verlange.

Interessanterweise macht der DLG daraufhin kein Kompromissangebot (indem er eine andere Art von Strafe vorschlagt), sondern thematisiert die *terms of trade*. Er macht seinem potentiellen Kunden klar, dass es sich bei dieser Art von Dienstleistung nicht um Markttausch handle. 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 geführt 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>10</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 ihm die Hand, die ihm dieser reicht. Dass er das

---

<sup>10</sup> Bestenfalls ist hier an ein Honorar in seiner ursprünglichen Bedeutung als Ehrensold zu denken.

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 milderer 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 Gewalteininsatz 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?

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 Dienstleis-

tungsinteraktion selbst, in der Informationen über die Vertrauenswürdigkeit des Partners gewonnen werden können.<sup>11</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>12</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>13</sup>

## 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, so dass 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

---

11 Siehe hierzu Wehrich/Dunkel 2003.

12 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.

13 Wenn der Pate selber Schutz und Hilfe suchen muss, zum Beispiel bei der Polizei oder wie Robert de Niro als Mafiaboss bei Billy Crystal als Psychiater in »Reine Nervensache«, ist seine Reputation dahin.

etwa an die Lage in Russland oder an die privat organisierten Söldnerheere, die ihre Dienste welt-weit 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 an-dere 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?
- c) Wir werden von Günter Voß im Anschluss etwas über die Integration des Kunden in die Arbeitszusammenhänge von Unternehmen hören<sup>14</sup> – eine, wie Voß argumentieren wird, neuere Entwicklung. Führt man sich die eben behandelte Herstellung von Schutz durch die Inklusion des Kunden in die Firma 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.

## Literatur:

- Coleman, James S. (1995), *Grundlagen der Sozialtheorie I*, München/Wien.
- Gambetta, Diego (1994), *Die Firma der Paten. Die sizilianische Mafia und ihre Geschäftspraktiken*, München.
- Goffman, Erving (1973), *Asyle. Über die soziale Situation psychiatrischer Patienten und anderer Insassen*, Frankfurt a.M.
- Tilly, Charles (1985), »War Making and State Making as Organized Crime«, in: Evans, Peter B./Rueschemeyer, Dietrich/Skocpol, Theda. (Hg.), *Bringing the State Back In*, Cambridge, S. 169–191.
- Wehrich, Margit/Voß, G. Günter (2004), »Alltägliche Lebensführung und soziale Ordnung im Kriminalroman. Zu den Romanen von Donna Leon, Henning Mankell und Sara Paretsky«, in: Kron, Thomas/Schimank, Uwe (Hg.), *Die Gesellschaft der Literatur*, Opladen, S. 313–340.

---

<sup>14</sup> Voß, G. Günter (2005), Wenn die Kunden zu Dienstleistern für die Dienstleister werden. Vortrag in der Ad-hoc-Gruppe »Dienstleistungsarbeit und soziale Ungleichheit – Herausforderungen für die Industriosoziolegie«, auf dieser CD.

Wehrich, Margit/Dunkel, Wolfgang (2003), »Abstimmungsprobleme in Dienstleistungsbeziehungen«, *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Jg. 55, H. 4, S. 758–781.