

Alexander Zons

## Beziehungsmakler in Hollywood: Zirkulation und Unterbrechung in Netzwerken

2013

<https://doi.org/10.25969/mediarep/3894>

Veröffentlichungsversion / published version

Sammelbandbeitrag / collection article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Zons, Alexander: Beziehungsmakler in Hollywood: Zirkulation und Unterbrechung in Netzwerken. In: Maik Bierwirth, Oliver Leistert, Renate Wieser (Hg.): *Ungeplante Strukturen. Tausch und Zirkulation*. Paderborn: Fink 2013 (Schriftenreihe des Graduiertenkollegs "Automatismen" 2), S. 189–201. DOI: <https://doi.org/10.25969/mediarep/3894>.

### Erstmalig hier erschienen / Initial publication here:

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:hbz:466:2-10734>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Creative Commons - Namensnennung 4.0/ Lizenz zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu dieser Lizenz finden Sie hier:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

### Terms of use:

This document is made available under a creative commons - Attribution 4.0/ License. For more information see:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

ALEXANDER ZONS

## BEZIEHUNGSMAKLER IN HOLLYWOOD: ZIRKULATION UND UNTERBRECHUNG IN NETZWERKEN

„Preferential attachment rules in Hollywood as well.“

Albert-László Barabási<sup>1</sup>

Auf der Website des Graduiertenkollegs *Automatismen* kann man sich ein Video ansehen: *Flight Patterns* von Aaron Koblin (vgl. Abb. 1).<sup>2</sup> Es zeichnet die Spuren des Flugverkehrs in bzw. über Nordamerika nach. Dabei ergeben sich bestimmte Muster. Weniger ästhetisch aufbereitet und auf eine Funktion reduziert kann man dieses Muster in Albert-László Barabásis Buch *Linked* finden (vgl. Abb. 2).<sup>3</sup> Dort geht es um die Logik der Verknüpfung in Netzwerken. Barabási „analysiert Netzwerke, deren Knoten und Verbindungen in einem ungeplanten, oft durch einen scharfen Wettbewerb der Netzwerkteilnehmer gekennzeichneten Prozess wachsen.“<sup>4</sup> Es geht ihm um Strukturen, die sich bei der Netzwerkbildung ergeben. Er nimmt dabei ganz unterschiedliche Netzwerke ins Visier: Ob Internet-Router oder die Wahl der sexuellen Kontakte untersucht werden, fast immer ergeben sich bei der Netzwerkbildung keine Gaußschen Kurven, die man bei einer rein statistischen Verteilung erwarten würde, sondern asymmetrische Strukturen.

Eine solche Asymmetrie im Netzwerk ist beschreibbar als *hub* oder Nabe, die aus Beobachtung von Beobachtungen resultiert. Eine Fokussierung solcher Knotenpunkte ermöglicht die Beobachtung der Zirkulation von Information. Die Naben ergeben sich dadurch, dass es nützlicher und dementsprechend auch wahrscheinlicher ist, sich mit Knoten zu verbinden, die bereits einige Verbindungen etabliert haben – genannt *preferential attachment*.<sup>5</sup> Das setzt Beobachtung zweiter Ordnung voraus und gilt für alle möglichen Formen von Netzwerken.

---

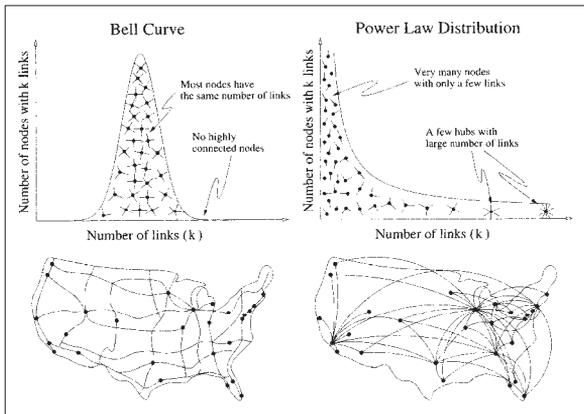
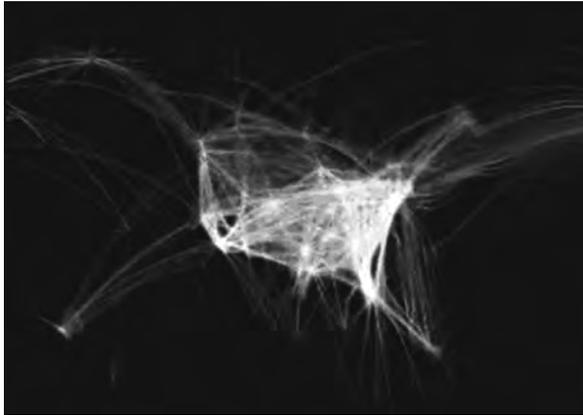
<sup>1</sup> Albert-László Barabási, *Linked. How Everything is Connected to Everything Else and What It Means for Business, Science and Everyday Life*, New York (u. a.), 2003, S. 85.

<sup>2</sup> Siehe <http://www.uni-paderborn.de/instituteeinrichtungen/gk-automatismen>.

<sup>3</sup> Barabási (2003), *Linked*, S. 71.

<sup>4</sup> Michael Hutter, *Neue Medienökonomik*, München, 2006, S. 36.

<sup>5</sup> Barabási (2003), *Linked*, S. 88: „[T]hanks to preferential attachment, each node attracts new links at a rate proportional to the number of its current links.“



Arthur de Vany hat diese Logik am Beispiel von Hollywood-Blockbustern vorgeführt. Ihm zufolge lassen sich die Ertragsergebnisse von Hollywoodfilmen aus der Asymmetrie der Verknüpfungen in einem Netzwerk erklären. Filme, die von vielen gesehen werden, ziehen noch mehr Zuschauer an.<sup>6</sup> Diese Power-law-Verteilung führt aber auch dazu, dass der Durchschnittswert der Erträge unter dem Erwartungswert liegt.<sup>7</sup> Denn die Erwartung wird von einigen wenigen Ereignissen dominiert – den Blockbusterhits nämlich. Allerdings kann niemand vorhersehen, welcher Film zum Blockbuster avanciert, aber alle hoffen auf den großen Coup.

<sup>6</sup> Arthur de Vany, *Hollywood Economics. How Extreme Uncertainty Shapes the Industry*, London, 2004, S. 9: „Movie fans imitate one another to some extent. They also share information with one another about their likes and dislikes. This means that a consensus about movie grows over time as the audience explores movies. The process of discovery and convergence to a consensus is part imitation, part communication.“

<sup>7</sup> Ebd., S. 220: „Given the skew, the most likely event is not the expected value. [...] The expectation is dominated by rare events.“

Solche Netzwerkeffekte sind ebenso bei der Planung von Filmprojekten zu beobachten. Projekte in Hollywood durchlaufen eine lange Phase der Entwicklung, und selbst wenn sie Unterstützer finden und auf den Weg gebracht werden, heißt das noch lange nicht, dass sie auch tatsächlich realisiert und im Kino gezeigt werden:

As a movie makes its way along that complex path, supporters must argue their case against other projects under consideration. A film that actually gets made survives many comparisons against other projects and there are always proponents and opponents vying for a studio's limited financial and creative support. In effect, a coalition of supporters of the film must be sustained through the long creative and production process. These coalitions of supporters are fragile, they are hard to hold together and there are many others vying for support.<sup>8</sup>

Um einem Projekt den nötigen Rückhalt zu verschaffen, braucht es durchsetzungsfähige Befürworter, und ohne die Unterstützung mächtiger Agenturen in Hollywood ist heute kaum noch ein Geschäft zu machen. Die Agenten verknüpfen die verschiedenen Akteure des Massenmediums Film. Ihre Macht ergibt sich aus dieser Schlüsselposition im Netzwerk Hollywoods. Sie sind vor Ort. Sie pflegen ihre Kontakte und handeln mit Informationen, die sie genau diesen Kontakten verdanken.

Richard E. Caves beschreibt die Funktion der Agenten anhand ihrer Schlüsselposition im Verhältnis zwischen Verlag und Autor als *Gatekeeper*:

Agents, as they decide which authors to represent, „pool“ the task of assessment, performing it once for the benefit of the several publishers to whom the agent refers promising manuscripts. All gain from this pooled screening. The gain increases with the number of writers who never find a publisher.<sup>9</sup>

Agenten kanalisieren den Informationsfluss. Sie stellen den Kontakt zwischen den Kreativen und den Studios her, indem sie ihn unterbrechen – ganz im Sinne von Michel Serres' *Parasit*.<sup>10</sup> Sie sind die konstitutiven Dritten im Dreieck der Beziehungen.<sup>11</sup> Sie nutzen beiden Seiten und nutzen beide Seiten aus.<sup>12</sup> Man könnte sagen, dass sie die Kanäle sind, auf denen die Informationen zirkulieren. Sie sind die Umsteigestationen, um die man nicht herumkommt, wenn ein Filmprojekt auf die Reise geht.

<sup>8</sup> Ebd., S. 269.

<sup>9</sup> Richard E. Caves, *Creative Industries. Contracts between Art and Commerce*, Cambridge, MA, London, 2000, S. 68.

<sup>10</sup> Michel Serres, *Der Parasit*, Frankfurt/M., 1981.

<sup>11</sup> Ebd., S. 121: „Der Dritte geht also dem Austausch voraus. Geht ihm voraus und ist dessen Bedingung.“

<sup>12</sup> Ebd., S. 122: „Der Austausch ist stets unter Berücksichtigung einer Beziehung ohne Austausch, einer mißbräuchlichen Beziehung, kalkuliert. Die Mißbrauchsgröße ist eine Gebrauchsgröße. Der Mißbrauch verhindert den Gebrauch nicht. Der Mißbrauchswert, völliger und nicht umkehrbarer Verbrauch, geht dem Gebrauchswert wie dem Tauschwert voraus.“

Gerade die Geschichte des modernen Hollywood lässt sich als Geschichte des Aufstiegs des Agenten erzählen.<sup>13</sup> Er erfüllte eine Stabilisierungsleistung in einer Phase des Umbruchs, insbesondere nach dem *Paramount Decree*, der die *Majors* dazu zwang, sich von ihren Kinos zu trennen. Der Gewinneinbruch Anfang der 1950er Jahre löste eine Reihe von Veränderungen aus, die zu einer Umstrukturierung der Filmindustrie führten. Michael Storper hat in einer Reihe von Analysen diese Veränderung als vertikale Desintegration beschrieben, die einen Produktionstyp hervorbringt, der in gewisser Hinsicht als prototypisch für die postfordistische Gesellschaft gelten kann: die flexible Spezialisierung.<sup>14</sup>

Diese Form der Organisation des Produktionsprozesses kann man als Netzwerk beschreiben. Robert E. Kranton und Deborah F. Minehart unterscheiden vertikal organisierte Unternehmen von Netzwerken.<sup>15</sup> Vertikale Organisationen zeichnen sich dadurch aus, dass die Unternehmen, u. a. um Kosten zu sparen, ihren Input, d. h. bestimmte vom Unternehmen für die Produktion benötigte Teile, selbst produzieren. Ein Netzwerk dagegen ist durch die Auslagerung der Produktion gekennzeichnet. Das Unternehmen ist dann aber gezwungen, den Zulieferunternehmen Knowhow zur Verfügung zu stellen. Es muss in die Verbindungen zu den Zulieferern investieren, und so kommt es zu einer Diffusion von Information. Das klassische Studiosystem war gekennzeichnet von der Bemühung der Studios, eine solche Diffusion zu vermeiden bzw. zu internalisieren. Und genau hier ist die Rolle des filmischen Agenten zu verorten. Der Agent ist ein Informationsbroker, der umso wichtiger geworden ist, als die Filmindustrie seit den 50er Jahren projektförmig organisiert ist. Er lagert sich am Paradox an, das sich aus der Erhaltung einer permanenten Industrie durch kurzfristige Unternehmen bzw. Projekte ergibt.<sup>16</sup>

Heute lässt sich der Agent aus dem riskanten Geschäft der Filmindustrie nicht mehr wegdenken. Drehbuchschreiber, Regisseure und Schauspieler profitieren dann ebenso von den Kontakten der Agenten. Man sagt: „[A] deal-

<sup>13</sup> Douglas Gomery, *The Hollywood Studio System. A History*, London, 2005, S. 304: „The history of the modern Hollywood studio system is also the history of the rise of the agent.“

<sup>14</sup> Siehe dazu Michael Storper, „The Transition to Flexible Specialization in the US Film Industry: External Economies, the Division of Labor, and the Crossing of Industrial Divides“, in: *Cambridge Journal of Economics* 3 (1989), S. 273-305. Für Kritik am Modell siehe Asu Aksoy/Kevin Robins, „Hollywood for the 21st Century: Global Competition for Critical Mass in Image Markets“, in: *Cambridge Journal of Economics* 16 (1992), S. 1-22, die aufzuzeigen versuchen, dass die Studios ihre Macht nur auf die Distribution verlagerten. Siehe zur Organisation des Arbeitsmarkts und zur aktuellen Diskussion Allen J. Scott, *On Hollywood. The Place, the Industry*, Princeton, NJ, 2005.

<sup>15</sup> Robert E. Kranton/Deborah F. Minehart, „Networks versus Vertical Integration“, in: *RAND Journal of Economics* 31 (2000), S. 570-601. Die Literatur zu diesem Thema – eine Nebenlinie zur Diskussion der Unterscheidung von Märkten und Hierarchien – ist enorm. Siehe u. a. Walter W. Powell, „Neither Markets nor Hierarchies: Network Forms of Organization“, in: *Research in Organizational Behaviour* 12 (1990), S. 295-336.

<sup>16</sup> Siehe dazu Robert J. DeFillippi/Michael B. Arthur, „Paradox in Project-Based Enterprise: The Case of Film Making“, in: *California Management Review* 40, 2 (1998), S. 125-139.

maker's reputation rubs off on his clients.“<sup>17</sup> Das gilt nicht nur für den Neuling, der ohne Agent kaum die Möglichkeit hat sich anzubieten<sup>18</sup>, sondern auch für den schon Etablierten, denn es gehört zum Aufgabenbereich des Agenten, immer gut informiert zu sein über neue Projekte. Ein weiterer Vorteil für die Studios ist, dass sie nicht direkt mit den Talenten – so werden in Hollywood alle kreativen Kräfte genannt, unabhängig davon, wie viel Talent sie haben, – verhandeln müssen und die Verhandlungen auf diese Weise weniger emotional geführt werden.

Das heißt nicht, dass die Studios nicht auch versucht hätten, die Agenten in ihrem Tun einzuschränken. In Hollywood war es keine Seltenheit, dass Agenten von den Sets verbannt wurden. Im Zuge des *National Recovery Act* in den 30er Jahren galt es, Regelungen für die Industrie zu finden, die die Volkswirtschaft ankurbeln sollten. Während der Verhandlungen um den Maßnahmenkatalog, der den Erfolg der Filmindustrie sicherstellen sollte, gab es den Vorschlag von Seiten der Studios, das Tätigkeitsfeld der Agenten auf die rein finanziellen Aspekte der Verhandlungen zu beschränken. Das war besonders den Schauspielern nicht recht. Sie fürchteten, über den Tisch gezogen zu werden. Dies war einer der Gründe für die Etablierung der Gewerkschaft der Schauspieler, der *Screen Actors Guild*. Der Versuch der Studios, die Schauspieler unter dem Dach der *Academy of Motion Picture Arts and Sciences* – heute nur noch bekannt für die Oskarverleihungen – zu organisieren, war gescheitert, weil die Studiorepräsentanten allzu offensichtlich nur eigene Interessen verfolgten.<sup>19</sup>

Medienkultur lässt sich im Anschluss an de Vany und Hutter als enormes Netzwerk beschreiben, in dem die Produkte bzw. Projekte als Informationen zirkulieren.<sup>20</sup> Die Rezeption von Medienprodukten ebenso wie die Arbeit am Produkt wird aus dieser Sicht als Zirkulation von Informationen konzipiert. Damit es aber zu einem Austausch kommt, muss die Symmetrie der Netzwerkrelationen, der Knoten und Verbindungen, aufgebrochen werden. Das Prinzip des *preferential attachments* geht ja auch von der Beobachtung von Differenzen aus. Das gilt sowohl für die Netzwerkbildung als auch für das, was in einem Netzwerk zirkuliert – wenn man diese Unterscheidung über-

<sup>17</sup> Mark Litwak, *Reel Power. The Struggle for Influence and Success in the New Hollywood*, Los Angeles, CA, 1986, S. 159. Siehe auch S. 160: „The auspices under which a project is submitted can define its worth as much as its intrinsic values.“

<sup>18</sup> Es geht darum, die Kontakte der Agenten zu nutzen. Gerade Neulinge bedürfen einer solchen Protektion, siehe Ronald S. Burt, *Structural Holes. The Social Structure of Competition*, Cambridge, MA, 1992, S. 76: „[A]n outsider working to be accepted as a legitimate member of a population has to develop strong relation with a prestigious member of the population and develop a contact network in the population built around the person as a strategic player. With respect to the structural hole argument, the strategic partner is your primary contact to the target population, which is the cluster surrounding the primary contact.“

<sup>19</sup> Siehe hierzu u. a. Gomery (2005), *The Hollywood Studio System*, S. 68.

<sup>20</sup> Ich orientiere mich hier an De Vany (2004), *Hollywood Economics* und Hutter (2006), *Neue Medienökonomik*.

haupt machen will. Eine völlige Gleichverteilung würde Zufall produzieren. Nichts gäbe Anlass für die Bevorzugung eines Knotens und damit für Strukturbildung. Nur durch Asymmetrie kommt Zirkulation zustande. Eine Ungleichverteilung ist Voraussetzung für den Fluss von Information.<sup>21</sup> Zahlungen lassen sich in diesem Sinne als Übertragungen von Information modellieren und Geld als Medium fungiert als Unterbrechungsmechanismus, der asymmetrische Verhältnisse hervorbringt und wieder auflöst.<sup>22</sup> Die Verträge, die aus den Verhandlungen der Agenten hervorgehen, sind dementsprechend nichts anderes als komplexe Transaktionen.

Wie sieht der Marktplatz Hollywood aus, womit wird überhaupt gehandelt und wie bilden sich Strukturen? Hier bietet sich die Netzwerkanalyse, die Michel Callon vorgeschlagen hat, an:

If agents can calculate their decisions, irrespective of the degree of uncertainty concerning the future, it is because they are entangled in a web of relations and connections; they do not have to open up to the world because they contain their world. Agents are actorworlds.<sup>23</sup>

Callons Argumentation läuft im Anschluss an die Überlegungen von Mark Granovetter<sup>24</sup> zur Rolle der *weak ties* in Netzwerken darauf hinaus, die Handlungsmacht der Akteure<sup>25</sup> aus ihrer Stellung im Netzwerk zu konstruieren.

The capacity of an agent to make autonomous choices, that is to say, to make decisions which do not merely fall in line with the decisions made by other agents, is not inscribed in her nature; it coincides with the morphology of her relationships. When she finds herself at the intersection of two networks which scarcely,

<sup>21</sup> Für Gregory Bateson ist Kommunikation die Herstellung von Redundanz. Redundante Informationen gibt es dagegen im strengen Sinne gar nicht. Informationen sind Neuigkeitswerte, sind also zeitabhängig. Die Relevanz des Zeitindex ist besonders wichtig bei der Filmproduktion. Dieser kann als Intensitätsfaktor eine Rolle spielen. Siehe zum Kommunikationsbegriff Gregory Bateson, „Kybernetische Erklärung“, in: ders., *Ökologie des Geistes*, Frankfurt/M., 1981, S. 515- 529: 524.

<sup>22</sup> „Traditionsgemäß wird Geld als eine Wertreserve und ein Instrument des Austausches interpretiert. Als ein Instrument des Tausches verlangt es eine Gegenleistung und ein minimales, aber essenzielles Entgelt in Form von Information.“ Michel Callon, „Techno-ökonomische Netzwerke und ihre Irreversibilität“, in: Andréa Belliger/David J. Krieger (Hg.), *Anthology. Ein einführendes Handbuch zur Akteur-Netzwerk-Theorie*, Bielefeld, 2006, S. 309-342: 316. Eine Fußnote dazu gibt dem noch einen medientheoretischen Turn: „Semiotisch betrachtet können wir sagen, dass eine Rückkehr vom Empfänger zum Sender stattfindet.“ Siehe für einen ähnlichen Ansatz Hartmut Winkler, *Diskursökonomie. Versuch über die innere Ökonomie der Medien*, Frankfurt/M., 2003.

<sup>23</sup> Michel Callon, „Introduction: The Embeddedness of Economic Markets in Economics“, in: ders. (Hg.), *The Laws of Markets*, Oxford, Malden, MA, 1998, S. 1-57: 7 f.

<sup>24</sup> Mark S. Granovetter, „The Strength of Weak Ties“, in: *American Journal of Sociology* 78, 6 (1973), S. 1360-1380.

<sup>25</sup> Es ist vielleicht verwirrend, dass Callon immer von *agents* und *actors* spricht und ich mich mit Agenten und Schauspielern herumschlagen muss. Die Erörterung dieser Koinzidenz erspare ich mir hier.

if at all, overlap, the range of available options affords her with a large margin of manoeuvre.<sup>26</sup>

Das lässt eine Menge Spielraum bei der Konstruktion von Akteuren. Die Identität von Akteuren ist dann immer abhängig von ihrer Stellung im Netzwerk. Üblicherweise geht man, wenn man Netzwerke beschreibt, implizit von geschlossenen Systemen aus. Dabei weicht man der Frage aus, was jenseits der Punkte und Kanten eines Netzwerks existiert. Eine an Callon und Serres geschulte Sichtweise kann zumindest dazu beitragen, diese Frage zu stellen, indem nicht im Voraus festgelegt wird, wer oder was Akteur sein kann.

Wie lässt sich dies nun auf Hollywood und die Agenten übertragen? Man kann zunächst einmal ganz wörtlich die geografische Verteilung der Akteure nachzeichnen. Was die Agenten betrifft, so haben wir es mit einem *jobmarket* zu tun – die Überlegungen von Granovetter sind ja aus seiner Studie zum Arbeitsmarkt entstanden. Und Hollywood ist ein besonderer Arbeitsmarkt, wie Allen J. Scott, der im Besonderen auf die geografische Besonderheit Hollywoods als Cluster abstellt, bemerkt hat:

[T]he proclivity for serious information gaps to appear in local labor markets encourages the rise of intermediaries who trade on the consequent demand for contacts and referrals. Hollywood is rich in intermediaries of this sort not only because there are so many discontinuities throughout the system, but also because the short-term nature of many jobs means that both firms and workers are constantly searching out new relationships with one another.<sup>27</sup>

Die Agenten nutzen diese Gelegenheit für sich aus. Das heißt nicht, dass sie ein Monopol auf Beziehungen hätten. In den Unterlagen, die ich in den Studioarchiven gefunden habe, gab es viele Fälle, in denen Regisseure oder andere eine vermittelnde Position einnahmen.<sup>28</sup> So können Regisseure als Fürsprecher bei der Suche nach einem Agenten auftreten. Ein Brief von Fred Zineman an Ilse Lahn von der *Paul Kohner Agency* vom 17. August 1956 belegt das:

A young man by the name of John Kafkaloff has written me several times asking for an introduction to a good agent. It appears that he has written a scenario which he is anxious to submit. I haven't had the time to read it and I haven't the faintest idea as to its qualifications, but perhaps you might find a few minutes to talk with him.

Es ist signifikant, dass hier die Beziehung zu einer Agentur vermittelt werden soll. Bei der Anbahnung von Beziehungen treten fast immer Agenten in irgendeiner Rolle auf. Und wenn sie umgangen werden, so ist das oft ein Grund für Misstrauen, wie das ein Brief von George Cukor an seinen Agenten Irving

<sup>26</sup> Callon (1998), Introduction, S. 9.

<sup>27</sup> Scott (2005), *On Hollywood*, S. 130.

<sup>28</sup> Im Folgenden zitiere ich aus Briefen, die ich im Archiv der *Margaret Herrick Library* in Los Angeles während meines Forschungsaufenthaltes im September 2009 einsehen konnte. Für ihre Unterstützung danke ich im Besonderen Barbara Hall.

Lazar vom 27. Mai 1960 zeigt. Der Produzent David O. Selznick hatte in einem Brief vom 26. Mai Lazar zunächst aussparen wollen:

My dear Gauleiter (and Auto-Buyer):

Well, my future plans are all settled thanks to David [O. Selznick]. Yesterday I found myself lunching with him and Glen Ford. I was very polite about ‚Tender is The Night‘ (David leaves you no other choice), but noncommittal. I particularly like his casual ‚I really don’t think we need to involve Lazar ...‘.

Cukor wusste genau, dass es unumgänglich war, Lazar einzubeziehen. Wenn Produzenten diesen ‚Umweg‘ ausschalten wollen, werden die Beteiligten hellhörig, allen voran die Agenten selbst. Sie haben sich in Hollywood unentbehrlich gemacht. Als lachende Dritte haben sie sich in der Position zwischen Studios und kreativem Personal (Schauspieler, Regisseure, Drehbuchautoren etc.) eingerichtet. Für Georg Simmel hängt der Profit des lachenden Dritten allerdings nicht notwendig von der Gegnerschaft der beiden Parteien ab:

Nun ist der Vorteil, der dem Dritten daraus erwächst, daß er zu zwei andern ein a priori gleiches, gleich unabhängiges und eben dadurch bestimmendes Verhältnis hat, nicht nur daran gebunden, daß diese beiden sich in Gegnerschaft befinden. Es genügt dazu vielmehr, daß sie überhaupt nur eine gewisse Unterschiedenheit, Fremdheit, qualitativen Dualismus gegeneinander haben; dies ist sogar die allgemeine Form des Typus, von der die Feindseligkeit der Elemente nur einen besonderen, wenn auch den häufigsten Fall bildet.<sup>29</sup>

Die Macht des Dritten erweist sich hier in der Herstellung von Beziehungen. Er ist, wie Ronald Burt bemerkt, *Entrepreneur* im buchstäblichen Sinne:

When you take the opportunity to be the *tertius*, you are an entrepreneur in the literal sense of the word – a person who generates profit from being between others. [...] The *tertius* plays conflicting demands and preferences against one another and builds value from their disunion. You enter the structural hole between two players to broker the relationship between them.<sup>30</sup>

Es geht um Informationsmanagement. Man profitiert nicht nur von der Trennung der Seiten, sondern eben auch von der Verbindung, die man selbst hergestellt hat. Burt nennt diese exklusiven Verbindungen *structural holes*: „Structural holes are the setting for *tertius* strategies. Information is the substance.“<sup>31</sup>

Und Agenten scheinen exakt nach diesem Modell zu arbeiten. Sie versuchen andere Mittelsmänner auszuschließen.<sup>32</sup> Das fängt schon bei den Rechten für das literarische Material an: „A basic truth of the motion picture business is that most material is represented by literary or motion picture agents,

<sup>29</sup> Georg Simmel, *Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung. 11. Band der Gesamtausgabe*, hg. v. Otthein Rammstedt, Frankfurt/M., 1992, S. 139 f.

<sup>30</sup> Burt (1992), *Structural Holes*, S. 34.

<sup>31</sup> Ebd., S. 48.

<sup>32</sup> Ebd., S. 45: „Developing entrepreneurial opportunities depends on having numerous structural holes around your contacts and none attached to yourself.“

and they are far more disposed to submit material to potential buyers than to potential middlemen.“<sup>33</sup>

Agenten schlagen buchstäblich Kapital aus ihren Verbindungen. Sie verkaufen ihr Renommee, zumindest wenn sie einen Vertrag mit einem ihrer Klienten eingehen. Die Agenten arbeiten für ihre Klienten und erhalten in der Regel zehn Prozent von der Gage als Entlohnung. Sie partizipieren also am Erfolg ihrer Klienten und würden sich selbst schaden, wenn sie diesen nicht vorantreiben. Die Klienten müssen ihren Agenten in dieser Hinsicht vertrauen, sie haben kaum eine andere Wahl.<sup>34</sup> In der Korrespondenz der Agenten mit ihren Klienten kommt das im Besonderen dann zum Ausdruck, wenn die Erwartung der Klienten enttäuscht wird. Ein Brief von Fred Zinneman an John Hyde von der *William Morris Agency* vom 5. Juli 1945 zeigt das:

After several weeks of careful thought I have decided to write you this letter and to tell you of a few problems which have been on my mind for quite some time. Frankly I have been increasingly disappointed with and unhappy over the type of services and representation I have received from your office. [...] First of all, I feel that you have been acting mostly as a mediator, in explaining the studios's policy and point of view, instead of actively representing my best interests and fighting for them when necessary. Secondly, I think several important opportunities were missed – more or less by negligence – by your office, when it would have been easily possible to advance my career. [...] I signed an extremely unfavourable contract with MGM in November 1941, following the advice of your then representative Harry Friedman, who at the time told me that the studio would surely substitute a better contract at an early date, provided I proved my ability as a feature director. [...] However, to the best of my knowledge you never made an effort in that direction. [...] Also, I believe that you represent too many directors at MGM and that as a result you very often cannot advance my interests to the fullest extent as long as there are four or five other directors to be considered.

Zinneman spricht zwei Probleme an, die immer wieder auftreten. Erstens sind die Agenten nicht ganz so unabhängig, wie es sich der Klient vorstellt. Die Agenten verhandeln zwar mit den Studios bzw. deren Repräsentanten, dürfen aber ihre Kontakte dabei nicht gefährden. So erklären sie z. B. Zinneman die Studiopolitik. Insofern erfüllen sie eine wichtige Funktion: Die Agenten arbeiten daran, dass sich die Managementlogik der Studios (wie die Handlungs-

<sup>33</sup> Paul N. Lazarus III, *Produced by ... Balancing Art and Business in the Movie Industry*, Berkeley, Los Angeles, CA, 2005, S. 4.

<sup>34</sup> Das gilt ganz allgemein für jede Form von Agentur, wie Helmut Schanze und Erhard Schüttpelz herausstellen: „Ein Auftraggeber (also der Prinzipal) betraut einen Auftragnehmer (den Agenten) mit der (professionellen) Erfüllung einer Aufgabe. Der Prinzipal nutzt den Agenten, um seine eigenen Ziele zu verfolgen – wie weiland der Herr und der Knecht. Der Prinzipal verlässt sich auf die Professionalität des Agenten, kann aber nie abschätzen, ob dieser ‚wirklich‘ engagiert ist, etwas kann, etwas besser kann als die anderen, ob er in die eigene Tasche wirtschaftet usw. Der Prinzipal sieht nur ein Ergebnis.“ Helmut Schanze/Erhard Schüttpelz, „Fragen an die Agenturtheorie der Medien“, in: *Archiv für Mediengeschichte* 6, 2008: „Agenten und Agenturen“, hg. v. Lorenz Engell, Bernhard Siegert und Joseph Vogl, S. 149-164: 154.

struktur von Drehbüchern, das Starsystem oder Box-office-Trends) auch außerhalb der Studios im engeren Sinne ausbreitet.<sup>35</sup> Das macht aber nur aus einer Systemlogik heraus Sinn. Für den einzelnen Betroffenen ist das allerdings kein Trost – ähnlich wie Entlassungen oder Gehaltskürzungen aus Sicht einer Managementlogik sehr wohl begründet sein können, ohne beim Einzelnen willkommen zu sein. Und warum sollte man für diese Einsicht dann noch bezahlen?

Aber noch mal zurück zu Zinneman. Der zweite Punkt seiner Kritik ist ebenfalls charakteristisch: Die *Morris Agency* vertrete zu viele andere Regisseure. Was heißt das? Zinneman schreibt am 14. Januar 1946 nochmals einen Brief an John Hyde von *Morris*. Er bezieht sich auf den oben zitierten Brief und schreibt, dass sich nichts geändert hat: „The stark fact remains that you people are over-loaded with clients and that you are too busy with too many things to be able to concentrate on any one individual person – except perhaps on your big shots.“ Große Agenturen wie *William Morris*, *CAA* oder *ICM* vertreten eine ganze Reihe von Klienten; das war schon in den 1940er Jahren der Fall. Da kann es natürlich zu Interessenkonflikten kommen. Wer garantiert Zinneman, dass die *Morris Agency* nicht einen anderen Regisseur vorschlägt, an dem sie mehr verdienen kann? Genau dies beklagt er in einem viel späteren Brief an Steve Kenis von *Morris*, der vom 31. Mai 1985 datiert:

I realise that you are busy and that your priorities must be with clients who are active and ‚hot‘ at any given moment. By the same token I am not about keep chasing you. Somehow Abe [Lastvogel] found time to telephone and keep continuous contact even if there was nothing special to report on either side. [...] I will fully understand if you are too busy to represent me. All you need to do is to tell me.

Wer ‚hot‘ ist, zieht die Aufmerksamkeit auf sich. In Netzwerken geht es eben um Intensitäten, d. h. um wahrgenommene Differenzen. Das gilt für die Vermarktung von Filmen, wie oben bei de Vanys Analyse von Blockbustern angemerkt, genauso wie bei der Vorbereitung von Filmprojekten.

Um eine Diffusion von Information zu vermeiden, die bei der Vorbereitung von Projekten fast nicht auszuschließen ist – oder um sie zumindest hinauszuzögern – und damit den Informationswert zu wahren, bietet sich eine Möglichkeit an: der *Package Deal*. Für einen solchen Deal stellen die großen Agenturen ein ganzes Paket von Klienten zur Verfügung und geben damit erst den Startschuss für das ganze Projekt. Dadurch vermeiden sie, dass Information nach außen dringt, dass andere Wind von der Sache bekommen. Hier zeigt sich auch ganz extrem die Gefahr, dass eine Agentur sich eigennützig verhält, da sie ja im Prinzip als Produzenten auftreten. Ihre Klienten meinen allerdings

<sup>35</sup> Vgl. die Überlegungen von Tom Kemper im Anschluss an Alfred Dupont Chandler in seinem Buch *Hidden Talent. The Emergence of Hollywood Agents*, Berkeley, CA, London, 2010.

von den *Package Deals* zu profitieren.<sup>36</sup> Eine Studie von William und Denise Bielby weist dies für die 80er Jahre nach.<sup>37</sup> Bielby und Bielby können zeigen, dass es eine Korrelation zwischen Vergütung und Häufigkeit der Projekte für Drehbuchautoren mit der Art und Weise ihrer Repräsentation durch *Talent Agencies* gibt. Autoren, die von Agenturen vertreten werden, die *Package Deals* anbieten, verdienen deutlich besser und haben insgesamt deutlich bessere Chancen, angestellt zu werden.

Hier spielt eine Rolle, dass CAA (*Creative Artists Agency*) den *Package Deal* in den 80ern nach dem Modell, das MCA (*Music Corporation of America*) in den 50er Jahren geliefert hatte, wiederbelebte und damit ungemein erfolgreich war. Dieser Erfolg einer neugegründeten Agentur steht nur scheinbar im Widerspruch zur These des *preferential attachment*. Denn CAA konnte von den Kontakten der fünf Gründungsväter des Unternehmens profitieren, die diese während ihrer Arbeit bei der *William Morris Agency* aufgebaut hatten. Hier gilt dann, was Barabási das Fitnessmodell nennt: „Therefore, the speed at which nodes acquire links is no longer a matter of seniority. Independent of when a node joins the network, a fit node will soon leave behind all nodes with smaller fitness.“<sup>38</sup>

Die großen – oder eben fittesten – Agenturen sorgen also dafür, dass sie die ‚heißen‘ Klienten an sich binden – und sie entsorgen sie dann, wenn sie, wie Zinneman im Jahre 1985, zum alten Eisen gehören. Natürlich sind auch die Studios an den *Package Deals* interessiert.<sup>39</sup> Um solche Projekte zu stemmen, kommt es zur Konzentration innerhalb der Branche: „The approximately three hundred agencies that operate in Los Angeles are increasingly merging together to form larger agencies in order to package projects more easily.“<sup>40</sup> Größeren Firmen wird eben mehr Vertrauen entgegengebracht als kleineren Firmen, weil sie über unterschiedliche Projekte mit den Studios vernetzt sind.<sup>41</sup>

<sup>36</sup> Litwak (1986), *Reel Power*, S. 42: „Clients seldom object to packaging because they believe the practice helps them. [...] Clients also benefit because an agency that receives a packaging fee can't also commission its clients – the agency's fee comes out of the production budget, so clients get to keep 100 percent of their salary.“

<sup>37</sup> William T. Bielby/Denise D. Bielby, „Organizational Mediation of Project-Based Labor Markets: Talent Agencies and the Careers of Screenwriters“, in: *American Sociological Review* 64, 1 (1999), S. 64-85.

<sup>38</sup> Barabási (2003), *Linked*, S. 97. Ein Beispiel bei ihm ist der Erfolg von Google.

<sup>39</sup> Litwak (1986), *Reel Power*, S. 44: „Since contracts typically include a ‚pay or play‘ clause, the studio is obliged to pay the star his full salary even if a director is not obtained and the project is dropped. Therefore, many studio executives encourage producers and agents to submit packaged projects.“

<sup>40</sup> Ebd., S. 45.

<sup>41</sup> Caves (2000), *Creative Industries*, S. 70: „In the creative industries, large-size firms sometimes owe their prevalence not to conventional scale economies, but to the value of large blocks of exposed assets as collateral for proper performance of obligations. The firm with exposed assets has incentive not to cheat on its obligations; the contracting partner, recognizing this, has more incentive to sign.“

Diese großen Agenturen sind die Naben im Netzwerk, die *hubs* der Filmindustrie. Wenn man die Agenten als Netzwerker beobachtet, kann man herausarbeiten, wie sich das Netzwerk Hollywood ausbildet und verändert. Dann kann man die Art und Weise, wie Hollywood Geschäfte macht – und d. h. dann auch: welche Art von Filmen dort produziert werden – nachzeichnen. Die Agenten eignen sich als Sonde in diesem Netzwerk. Insbesondere, weil an ihnen so leicht nachweisbar ist, dass ihre Handlungsmacht ganz allein von ihren Beziehungen abhängt.<sup>42</sup> Sie handeln mit ihren Kontakten. Die Umstrukturierung der Filmindustrie in den fünfziger Jahren, nach dem angesprochenen *Paramount Decree*, war, wie Storper und andere aufgezeigt haben<sup>43</sup>, keineswegs ein geplanter Prozess. Die Agenten nahmen die Aufgabe der Informationsleitung, die die Externalisierung der Produktion mit sich brachte, dankbar an. Eine Agentur, *MCA*, wuchs dabei so enorm, dass sie sich später sogar ein eigenes Studio leisten konnte. Aber das ist eine andere Geschichte.

## Literatur

- Aksoy, Asu/Robins, Kevin, „Hollywood for the 21st Century: Global Competition for Critical Mass in Image Markets“, in: *Cambridge Journal of Economics* 16 (1992), S. 1-22.
- Barabási, Albert-László, *Linked. How Everything is Connected to Everything Else and What It Means for Business, Science and Everyday Life*, New York (u. a.), 2003.
- Bateson, Gregory, „Kybernetische Erklärung“, in: ders., *Ökologie des Geistes*, Frankfurt/M., 1981, S. 515- 529.
- Burt, Ronald S., *Structural Holes. The Social Structure of Competition*, Cambridge, MA, 1992.
- Bielby, William T./Bielby, Denise D., „Organizational Mediation of Project-Based Labor Markets: Talent Agencies and the Careers of Screenwriters“, in: *American Sociological Review* 64, 1 (1999), S. 64-85.
- Callon, Michel, „Introduction: The Embeddedness of Economic Markets in Economics“, in: ders. (Hg.), *The Laws of Markets*, Oxford, Malden, MA, 1998, S. 1-57.
- Ders., „Techno-ökonomische Netzwerke und ihre Irreversibilität“, in: Andréa Belliger/David J. Krieger (Hg.), *ANThology. Ein einführendes Handbuch zur Akteur-Netzwerk-Theorie*, Bielefeld, 2006, S. 309-342.
- Caves, Richard E., *Creative Industries. Contracts between Art and Commerce*, Cambridge, MA, London, 2000.
- DeFillippi, Robert J./Arthur, Michael B., „Paradox in Project-Based Enterprise: The Case of Film Making“, in: *California Management Review* 40, 2 (1998), S. 125-139.
- Gomery, Douglas, *The Hollywood Studio System. A History*, London, 2005.

<sup>42</sup> Diese Beziehungen müssen sie allerdings durch die Einbeziehung heterogener Elemente wie z. B. Verträge oder auch die Arbeit an einem Film stabilisieren.

<sup>43</sup> Siehe Storper (1989), *The Transition to Flexible Specialization*; Scott (2005), *On Hollywood*.

- Granovetter, Mark S., „The Strength of Weak Ties“, in: *American Journal of Sociology* 78, 6 (1973), S. 1360-1380.
- Hutter, Michael, *Neue Medienökonomik*, München, 2006.
- Kemper, Tom, *Hidden Talent. The Emergence of Hollywood Agents*, Berkeley, Los Angeles, CA, London, 2010.
- Kranton, Robert. E./Minehart, Deborah. F., „Networks versus Vertical Integration“, in: *RAND Journal of Economics* 31 (2000), S. 570-601.
- Litwak, Mark, *Reel Power. The Struggle for Influence and Success in the New Hollywood*, Los Angeles, CA, 1986.
- Lazarus III, Paul N., *Produced by ... Balancing Art and Business in the Movie Industry*, Los Angeles, CA, 2005.
- Powell, Walter W., „Neither Markets nor Hierarchies: Network Forms of Organization“, in: *Research in Organizational Behaviour* 12 (1990), S. 295-336.
- Schanze, Helmut/Schüttpelz, Erhard, „Fragen an die Agenturtheorie der Medien“, in: *Archiv für Mediengeschichte* 6, 2008: „Agenten und Agenturen“, hg. v. Lorenz Engell, Bernhard Siegert und Joseph Vogl, S. 149-164.
- Scott, Allen J., *On Hollywood. The Place, the Industry*, Princeton, NJ, 2005.
- Serres, Michel, *Der Parasit*, Frankfurt/M., 1981.
- Simmel, Georg, *Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung. 11. Band der Gesamtausgabe*, hg. v. Otthein Rammstedt, Frankfurt/M., 1992.
- Storper, Michael, „The Transition to Flexible Specialization in the US Film Industry: External Economies, the Division of Labor, and the Crossing of Industrial Divides“, in: *Cambridge Journal of Economics* 3 (1989), S. 273-305.
- Vany, Arthur de, *Hollywood Economics. How Extreme Uncertainty Shapes the Industry*, London, 2004.
- Winkler, Hartmut, *Diskursökonomie. Versuch über die innere Ökonomie der Medien*, Frankfurt/M., 2003.