



Initiative
Kultur- & Kreativwirtschaft
der Bundesregierung



KOMPETENZZENTRUM
KULTUR- UND
KREATIVWIRTSCHAFT
DES BUNDES

GASTBEITRAG

Transformatives Influencing

Influencer*innen als Kommunikator*innen für eine Große Transformation



©SpicyTruffel

Gastbeitrag von PD Dr. Nils S. Borchers

Institut für Medienwissenschaft, Eberhard Karls Universität Tübingen



Nils ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Empirische Medienwissenschaft am Institut für Medienwissenschaft der Eberhard Karls Universität Tübingen. Zuvor arbeitete er bereits als wissenschaftlicher Mitarbeiter an den Universitäten Leipzig, Mannheim und Münster sowie als Projektmanager bei der NGO *Eiropas Kustība Latvijā* (European Movement, Latvia) in Riga. Nils ist Mitglied des Wissenschaftsnetzwerks des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes.

Klimakrise, Verschmutzungskrise, Artenvielfaltskrise. Die Menschheit sieht sich mit existenziellen Problemen konfrontiert, und die adäquate Antwort auf diese Probleme, so ist aus vielerlei Richtungen zu vernehmen,^{1,2} kann nur eine sozial-ökologische Große Transformation sein, wie sie etwa die 17 Ziele für Nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen umreißen. Allein, eine solche Transformation birgt mannigfaltige Herausforderungen. Neue Organisationsformen müssen erdacht, neue Materialien entwickelt, neue Verhaltensweisen eingeübt werden. Nicht zuletzt: Menschen müssen für diese Transformation begeistert werden. Denn in einem demokratischen System ist es notwendig, Mehrheiten für ein solches Transformationsprogramm zu gewinnen. Mit dieser letzten, der kommunikativen Herausforderung beschäftigt sich die vorliegende Schrift „Transformatives Influencing: Influencer*innen als Kommunikator*innen für eine Große Transformation“. Auf den kommenden Seiten möchte ich aufzeigen, warum Influencer*innen als Teil der Kultur- und Kreativwirtschaft einen wichtigen Beitrag für diese Transformation leisten können.

*Warum sich Influencer*innen für die Große Transformation engagieren sollten*

Die sozial-ökologische Große Transformation ist ohne Zweifel eine gesellschaftliche Herkulesaufgabe. Zu bewältigen ist sie nur, wenn möglichst viele Akteur*innen an dieser Transformation mitwirken. Das nimmt ganz unterschiedliche gesellschaftliche Bereiche in die Verantwortung: die Politik ebenso wie etwa die Wissenschaft, die Erziehung oder die Wirtschaft. Sie zählt auch auf den Beitrag der Kultur- und Kreativwirtschaft, die mit ihren vielfältigen Erzeugnissen – von Gemälden über Videospiele bis zu Streaming-Serien – einen wesentlichen Teil des kulturellen Gewebes einer Gesellschaft bereitstellt. Was die Kultur- und Kreativwirtschaft im Vergleich zu anderen Wirtschaftszweigen besonders macht: Durch das Erschaffen von Kulturprodukten besitzt sie einen privilegierten Zugang zu dem Kulturprogramm einer Gesellschaft und damit auch zu

¹ Uwe Schneidewind, *Die Große Transformation. Eine Einführung in die Kunst gesellschaftlichen Wandels* (Frankfurt am Main: Fischer, 2018).

² Maja Göpel, *Unsere Welt neu denken. Eine Einladung* (Berlin: Ullstein, 2020).

ethischen Wertvorstellungen.^{3,4} Nachhaltigkeit ist, so viel ist inzwischen klar, ein kulturelles Großprojekt.⁵ Sprechen wir vom Beitrag der Kultur- und Kreativwirtschaft zur Großen Transformation, steht also, anders als in anderen Wirtschaftszweigen, mehr auf dem Spiel als allein die materielle Basis ihrer Produkte (etwa die Buchseiten aus Recyclingpapier, das vegane Catering am Filmset, der Ökostrom, mit dem die Bürorechner betrieben werden).

Tatsächlich haben sich, nicht zuletzt im Wissen um diesen privilegierten Zugang, in verschiedenen Bereichen der Kultur- und Kreativwirtschaft Bündnisse zum Mitwirken an der Großen Transformation gegründet. So etwa das *Netzwerk Klimajournalismus*, *Creatives for Futures*, *Creatives for Climate* oder *Das Bündnis für klimapositives Verhalten*. Gleichzeitig formulieren viele Branchenverbände der Kreativindustrie wie der *Zentralverband der Deutschen Werbewirtschaft*, *Game – Verband der deutschen Games-Branche* oder eben der *Bundesverband Influencer Marketing* im Namen ihrer Branche den Anspruch, soziale und auch Umwelt-Verantwortung zu übernehmen. Ein generelles Bekenntnis zum Mitwirken an einer Großen Transformation ist also bereits gegeben.

Dem scheint die Beobachtung entgegen zu stehen, dass sich die Influencer*innenbranche bislang nicht als Katalysator der Großen Transformation hervorgetan hat, sondern mit ihrer vermeintlichem Konsumfixierung vielmehr als Bremsklotz für eine wirkliche Veränderung wirkt.⁶ Diese Beobachtung deckt sich jedoch nicht mit der Analyse der US-amerikanischen Kommunikationswissenschaftlerin Emily Hund⁷, die darauf hinweist, dass die Influencer*innenbranche spätestens mit der Corona-Pandemie in eine neue Phase eingetreten ist. Zurückgeworfen auf sich selbst, so Hund, stellten sich viele Creator*innen während der Pandemie die Frage, zu welchem Zwecke sie ihre Kanäle betreiben möchten. Das Ergebnis dieser Sinnfrage: So mache Influencer*in entschied sich dazu, auf ihrem Kanal vermehrt soziale und politische Anliegen aufzugreifen.

Ein solcher Einsatz lässt sich im Übrigen auch aufgrund bestehender Werte unserer Gesellschaft fordern. Eigentum verpflichtet, besagt das deutsche Grundgesetz. Genauso, das behaupte ich, verpflichtet aber auch die Reichweite als das Eigentum der Sozialen Netzwerke – das sogenannte Aufmerksamkeitskapital.⁸ Denn wer in der Lage ist, Aufmerksamkeitsströme zu kanalisieren, sollte gemäß dem Leitsatz, dass Eigentum nun einmal verpflichtet, diese Fähigkeit (auch) in den Dienst des Allgemeinwohls stellen. Und tatsächlich beginnt diese Ansicht, in der Influencer*innenbranche Fuß zu fassen.⁹

*Warum Influencer*innen wichtige Kommunikator*innen der Großen Transformation sind*

Social-Media-Influencing weist spezifische Merkmale auf, die Influencer*innen zu wertvollen Kommunikator*innen einer sozial-ökologischen Transformation machen: ihr Aufmerksamkeitskapital, ihre Positionierung und ihre Authentizitätssemantik.

³ Siegfried J. Schmidt, *Geschichten und Diskurse* (Reinbek bei Hamburg: Rowohlt, 2003).

⁴ Das lässt sich freilich auch kritisch wenden wie etwa bei Max Horkheimer und Theodor W. Adorno, *Dialektik der Aufklärung. Philosophische Fragmente* (Frankfurt am Main: Fischer, 2010).

⁵ Schneidewind, *Die Große Transformation*.

⁶ Ole Nymoen und Wolfgang M. Schmitt, *Influencer. Die Ideologie der Werbekörper* (Berlin: Suhrkamp, 2021).

⁷ Emily Hund, *The influencer industry. The quest for authenticity on social media* (Princeton: Princeton University Press, 2023).

⁸ Ashley Mears, „Bringing Bourdieu to a content farm: Social media production fields and the cultural economy of attention,“ *Social Media + Society* 9, Nr. 3 (2023), <https://doi.org/10.1177/20563051231193027>.

⁹ Nils S. Borchers und Nadja Enke, „I've never seen a client say: 'Tell the influencer not to label this as sponsored'“: An exploration into influencer industry ethics,“ *Public Relations Review* 48, Nr. 5 (2022), <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102235>.

Erstens erreichen Influencer*innen ein beachtliches Publikum durch die sozialen Medien. Ihre Kanäle bilden zentrale Hubs in der Social-Media-Ökologie. Influencer*innen sind – im Rahmen dessen, was Social-Media-Plattformen zulassen – in der Lage, die Aufmerksamkeit ihrer Follower*innen auf bestimmte Themen zu lenken und so das bereits angesprochene Aufmerksamkeitskapital zu generieren und zu erhalten. Zwei Merkmale dieses Aufmerksamkeitskapitals verdienen eine besondere Beachtung. Zum einen sprechen Influencer*innen vor allem ein junges Publikum an, nämlich Jugendliche und junge Erwachsene. Die Ansprache dieser Mediennutzer*innen gelingt klassischen Medien zunehmend schlechter, weil sich ihre Medienrepertoires weg von den klassischen Medien und hin zu den sozialen Medien verlagern. Zum anderen durchdringen Influencer*innen alle sozialen Milieus. Influencer*innenkanäle sind oft um ein bestimmtes Themengebiet organisiert, z. B. Beauty, Games, Sport oder Do-It-Yourself. Es gibt zwar auch Themengebiete, die mit bestimmten Milieus verbunden sind. Viele sind dies jedoch nicht. Das bedeutet, dass Influencer*innen die Aufmerksamkeit unterschiedlicher Millieus sowie eines durch klassische Medien nur begrenzt erreichbaren Publikums besitzen. Sie können so Berührungspunkte zu ökologischen Themen für solche Follower*innen herstellen, die mit diesen Themen nicht oder nur selten in Kontakt kommen. Außerdem können Influencer*innen diese Berührungspunkte auf frische und unangestrengte Weise in ihre Inhalte integrieren. Denn fast jedes Thema lässt sich ebenso aus einer ökologischen Perspektive betrachten. So können etwa Reisen mit ganz verschiedenen Fortbewegungsmitteln bestritten werden und auch das Spielen eines Videospiels verbraucht, je nach medialem Endgerät, unterschiedlich viel Strom, was Travel Blogger*innen bzw. Gamer*innen leicht thematisieren können.

Zweitens sprechen Influencer*innen ihre Follower*innen aus der Position von Peers an.¹⁰ Diese Positionierung ist möglich, weil Influencer*innen der digitalen Folklore zufolge (ehemals) gewöhnliche Social-Media-Nutzer*innen sind, die es geschafft haben, den Status von Influencer*innen zu erlangen. Ihre Herkunft als „eine*r von uns“ ist tief in den Genrekonventionen des Influencing verankert. Influencer*innen halten sich auf unterschiedliche Weise an diese Konventionen. Auf formaler Ebene verwenden sie Techniken des kalibrierten Amateurismus,¹¹ d. h. sie orientieren sich an der ungeschliffenen Ästhetik von Lai*innen unabhängig davon, ob ihr Status oder ihre Praxis tatsächlich laienhaft sind. Auf einer inhaltlichen Ebene teilen sie private Details und scheuen sich nicht, eigene Schwächen einzugeben oder Misserfolge zu benennen. So wirken sie ähnlich menschlich wie ihre Follower*innen. Auf einer kommunikativen Ebene reagieren sie auf Kommentare und private Nachrichten. Diese Aktivitäten führen dazu, dass Follower*innen „ihre“ Influencer*innen als Mensch von nebenan, als beste*r Freund*in oder großes Geschwister wahrnehmen,^{12,13} die dieselbe Lebenswelt mit ihnen teilen. Allerdings sind Influencer*innen

¹⁰ Nils S. Borchers, „Digital corporate communication and social media influencers,“ in *Handbook of Digital Corporate Communication*, hrsg. von Vilma Luoma-aho und Mark Badham (Edward Elgar Publishing, 2023).

¹¹ Crystal Abidin, „#familygoals: Family influencers, calibrated amateurism, and justifying young digital labor,“ *Social Media & Society* 3, Nr. 2 (2017), <https://doi.org/10.1177/2056305117707191>.

¹² Hanna Reinikainen et al., „You really are a great big sister‘: Parasocial relationships, credibility, and the moderating role of audience comments in influencer marketing,“ *Journal of Marketing Management* 32, Nr. 1 (2020), <https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1708781>.

¹³ Jonas Colliander und Micael Dahlén, „Following the fashionable friend: The power of social media,“ *Journal of Advertising Research* 51, Nr. 1 (2011), <https://doi.org/10.2501/JAR-51-1-313-320>.

gleichzeitig mehr als Peers, denn insbesondere jugendliche Follower*innen bewundern sie als Vorbild, und eifern ihnen nach.¹⁴ So oszillieren Influencer*innen zwischen Peer- und Vorbild-Position.

Drittens nutzen Influencer*innen eine Semantik des Authentischen. Diese Semantik ist fest in den Erwartungen des Genres verankert.¹⁵ Ihre Authentizität beruht auf verschiedenen Eigenheiten wie Expertise, Aufrichtigkeit und Einmaligkeit.¹⁶ Die langfristigen Beziehungen, die Follower*innen über Monate, oftmals gar Jahre zu „ihren“ Influencer*innen aufbauen, unterstützen diese Authentizitätswahrnehmung, weil sie Follower*innen den Eindruck gewinnen lassen, Influencer*innen gut zu kennen. So können sie einschätzen, ob eine bestimmte Haltung oder Handlung auch tatsächlich authentisch ist. Aus Perspektive der transformativen Kommunikation besitzt Authentizität den Vorzug, dass sie erlaubt, das eigene Erleben als Referenzpunkt zu nutzen und so Inhalte zu emotionalisieren. Eine solche Emotionalisierung ist deshalb wichtig, weil sie stärker mobilisierend wirkt als rein fakten-fokussierte Kommunikation.¹⁷

*Wie Influencer*innen zur Großen Transformation beitragen können*

Influencer*innen besitzen also einen privilegierten Zugang zu ihren Follower*innen und dieser Zugang versetzt sie in eine erfolgversprechende Lage, um das Programm einer Großen Transformation voranzutreiben. Wie kann dies aber konkret aussehen? Zunächst besitzen Influencer*innen Einfluss auf einzelne Konsumententscheidungen ihrer Follower*innen und können so das klimafreundlichere Produkt propagieren: den Bio-Tee, die Slow Fashion-Bluse, das reparierbare Smartphone. Ihr Einfluss beschränkt sich allerdings nicht auf diese recht basale Ebene, denn tatsächlich zeigen Untersuchungen, dass er weit über Konsumententscheidungen hinausgeht und auch grundlegende Wertvorstellungen umfasst.^{18,19}

Hier zeigt sich das volle Potenzial von Influencer*innen als Kommunikator*innen für eine Große Transformation. Denn damit diese Transformation erfolgreich sein kann, braucht es neben Energie, Ressourcen- oder Mobilitätswende auch eine Wertewende. In seiner Auseinandersetzung mit der kulturellen Bedeutung von Grenzen weist der Nachhaltigkeitsforscher Giorgos Kallis darauf hin, dass der Unterschied zwischen Mangel und Fülle weniger von den externen Grenzen abhängt, die unser Planet vorgibt, als vielmehr von den Bedürfnissen, die wir als Gesellschaft formulieren und befriedigt sehen möchten.²⁰ Die Bedürfnisse der meisten heutigen Gesellschaften, so Kallis, ergeben sich aus dem Leitbild der materiellen Akkumulation – von Geld und von Produkten – und setzen damit beständiges Wachstum voraus. Daraus zieht Kallis die Schlussfolgerung, dass eine Umformung dieser bislang als schier unbegrenzt wahrgenommenen Bedürfnisse notwendig ist. So beschwört er

¹⁴ Nils S. Borchers, „Zu den Ursachen der Bewunderung von Social-Media-Influencer*Innen,“ in *Provokierte Bewunderung*, hrsg. von Kim Hagedorn, Tim Hofmann und Sarah Möller (Brill | Fink, 2022).

¹⁵ Mariah L. Wellman et al., „Ethics of authenticity: Social media influencers and the production of sponsored content,“ *Journal of Media Ethics* 35, Nr. 2 (2020), <https://doi.org/10.1080/23736992.2020.1736078>.

¹⁶ Jung A. Lee und Matthew S. Eastin, „Perceived authenticity of social media influencers: Scale development and validation,“ *Journal of Research in Interactive Marketing* 15, Nr. 4 (2021), <https://doi.org/10.1108/JRIM-12-2020-0253>.

¹⁷ Chantal Mouffe, *Eine grüne demokratische Revolution. Linker Populismus und die Kraft der Affekte* (Berlin: Suhrkamp, 2023).

¹⁸ Darian Harff und Desiree Schmuck, „Influencers as empowering agents? Following political influencers, internal political efficacy and participation among youth,“ *Political Communication* 40, Nr. 2 (2023), <https://doi.org/10.1080/10584609.2023.2166631>.

¹⁹ Heleen Dekoninck und Desirée Schmuck, „The “greenfluence”: Following environmental influencers, parasocial relationships, and youth’s participation behavior,“ *New Media & Society*, 2023, <https://doi.org/10.1177/14614448231156131>.

²⁰ Giorgos Kallis, *Limits: Why Malthus was wrong and why environmentalists should care* (Stanford, California: Stanford University Press, 2019).

eine *Ethik der Selbstbegrenzung*, die darauf abzielt, kulturelle Vorstellungen des guten Lebens von materieller Akkumulation zu lösen.²¹ Ganz ähnlich hat der Philosoph Hans Jonas bereits vor Jahrzehnten für eine *Ethik der Selbstbeschränkung* vorgeschlagen, den Kant'schen Imperativ so umzuformulieren, dass gelte: „Handle so, daß die Folgen deines Tuns mit einem künftigen menschenwürdigen Dasein vereinbar sind, d. h. mit dem Anspruch der Menschheit, auf unbeschränkte Zeit zu überleben.“²²

Influencer*innen können eine wichtige Rolle dabei spielen, diese Ethik der Selbstbegrenzung zu popularisieren. Ihr privilegierter Zugang zu ihren Follower*innen erhöht dabei die Chance, dass diese Ethik verfängt. Gleichzeitig füllen sie diese Ethik mit Leben, indem sie *Praktiken der Nachhaltigkeit* vorleben, die den Geist dieser Ethik ausdrücken. Das geschieht beispielsweise, indem Influencer*innen zeigen, wie man sich gut pflanzlich ernährt, wie man klimafreundliche Kosmetika selbst herstellt, wie man in einem ressourcenschonenden Tiny House lebt, wie man alte Möbel upcycelt etc. Auf diese Weise erweitern Influencer*innen zum einen die Vorstellung von gangbaren Alternativen. Zum anderen halten sie die Motivation ihrer Follower*innen auch angesichts des manchmal steinigen Weges zu mehr Nachhaltigkeit hoch: Wenn sie selbst es schaffen, diese Praktiken in ihren Alltag zu integrieren, warum sollten das nicht auch für ihre Follower*innen möglich sein? Schließlich sind Influencer*innen doch bloß gewöhnliche Menschen.

*Warum Influencer*innen dennoch nicht alle unsere Probleme lösen werden*

Das Ziel dieser Schrift bestand darin zu umreißen, warum Influencer*innen als Teil der Kultur- und Kreativwirtschaft einen wichtigen Beitrag zur Großen Transformation leisten können. Gleichzeitig muss herausgestellt werden, dass ich keine zwangsläufige Entwicklung beschrieben habe. Zwar lässt sich beobachten, dass sich viele – und immer mehr²³ – Influencer*innen für eine nachhaltige Gesellschaft einsetzen. Gleichzeitig mobilisieren auch Gegner*innen von Klimaschutzmaßnahmen aus dem rechtskonservativen bis rechtsradikalen politischen Spektrum ebenso über Social Media.²⁴ Die*der klimabeseelte Influencer*in lässt sich hier genauso finden wie die*der klimaleugnende.²⁵ Soziale Netzwerke bleiben daher umkämpfte Orte des politischen Diskurses.

Meine Begründungslinie in diesem Essay verlief von der Verantwortung von Influencer*innen für gesellschaftliche Belange über ihren privilegierten Zugang zu Follower*innen zu Praktiken der Nachhaltigkeit, die Influencer*innen vorleben. Diese Argumentation geht also letztlich von einem Wandel aus, den Individuen tragen und den Influencer*innen mitinitiiieren. Damit soll nicht gesagt sein, dass sich die Umweltkrisen auf individueller Ebene lösen lassen. Gegen solche Versuche einer

²¹ Dazu auch Robert Skidelsky und Edward Skidelsky, *How much is enough? Money and the good life* (New York: Other Press, 2012).

²² Hans Jonas, „Warum wir heute eine Ethik der Selbstbeschränkung brauchen,“ in *Ethik der Wissenschaften? Philosophische Fragen*, hrsg. von Odo Marquard (München: Fink, 1984).

²³ So hat zuletzt Deutschlands wohl bekannteste Influencerin bekannt gegeben, dass sie vermehrt zu Themen wie Nachhaltigkeit und Veganismus posten wird (Spiegel Online, „Aus für "BibisBeautyPalace": Bianca Heinicke erfindet sich neu,“ letzte Aktualisierung 29.07.2024, https://www.spiegel.de/netzwelt/web/bianca-heinicke-aus-fuer-bibisbeautypalace-influencerin-erfindet-sich-neu-a-96399caa-e0d4-4077-ab2a-a53b42c95c35?sara_ref=re-xx-cp-sh).

²⁴ Matthias Quent, Christoph Richter und Axel Salheiser, *Klimarassismus. Der Kampf der Rechten gegen die ökologische Wende* (München: Piper, 2022).

²⁵ Alice Echtermann, „Gesucht: Influencer*in, jung, rechts,“ Correctiv, letzte Aktualisierung 03.03.2020, <https://correctiv.org/faktencheck/hintergrund/2020/02/21/gesucht-influencerin-jung-rechts/>.

Responsibilisierung²⁶ betont Kallis, dass die Etablierung von Grenzen ein kollektives und kein individuelles Projekt sein muss.²⁷ Tatsächlich gelingen Praktiken der Nachhaltigkeit umso leichter, je besser sie auf einer dazu passenden Infrastruktur aufsatteln können.²⁸ Es müssen also viele Rädchen ineinander greifen, damit die Große Transformation gelingen wird.

²⁶ Sighard Neckel, „Die Klimakrise und das Individuum: Über selbstinduziertes Scheitern und die Aufgaben der Politik,“ *Soziopolis: Gesellschaft beobachten*, 2021, <https://www.soziopolis.de/die-klimakrise-und-das-individuum.html>.

²⁷ Kallis, *Limits*, 117.

²⁸ Frank Adloff und Sighard Neckel, „Modernisierung, Transformation oder Kontrolle? Die Zukünfte der Nachhaltigkeit,“ in *Große Transformation? Zur Zukunft moderner Gesellschaften: Sonderband des Berliner Journals für Soziologie*, hrsg. von Klaus Dörre et al. (Wiesbaden: Springer VS, 2019).

Impressum

Erstellt im Auftrag des

Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie
11019 Berlin
Telefon: +49 30 18 615-0
E-Mail: poststelle@bmwi.bund.de
www.bmwi.de



Bearbeitet von

Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes
Jägerstr. 65
10117 Berlin

Wissenschaftliche Analyse und Debatte
Prognos AG
Goethestraße 85
10623 Berlin
Telefon: +49 30 52 00 59-210
E-Mail: info@prognos.com
www.prognos.com

Das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes ist Teil der Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung. Mit wissenschaftlichen Analysen und kontinuierlicher Trendforschung informiert es über die Entwicklung der Branche und zeigt ihre Relevanz innerhalb anderer Wirtschaftsbereiche auf.



Autor

PD Dr. Nils S. Borchers
Eberhard Karls Universität Tübingen
Institut für Medienwissenschaft
Lehrstuhl für Empirische Medienwissenschaft
Wilhelmstr. 50
72074 Tübingen



Kontakt

Bianca Creutz
Telefon: +49 30 587 089-193
E-Mail: bianca.creutz@prognos.com

Alle Inhalte dieses Werkes, insbesondere Texte, Abbildungen und Grafiken, sind urheberrechtlich geschützt. Das Urheberrecht liegt, soweit nicht ausdrücklich anders gekennzeichnet beim Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes. Jede Art der Vervielfältigung, Verbreitung, öffentlichen Zugänglichmachung oder andere Nutzung bedarf der ausdrücklichen, schriftlichen Zustimmung des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes. Zitate im Sinne von § 51 UrhG sollen mit folgender Quellenangabe versehen sein: Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft (2024): Gastbeitrag: Transformatives Influencing

Bildnachweise

Das verwendete Bild stammt von www.istock.de
Urheber ist: ©SpicyTruffel

Stand: September 2024