

HR FUTURE LINE

Ausgabe 4/2018

Kienbaum[®]

PERSONALER MIT PIONIERGEIST

Im Dialog mit Thomas Ogilvie

AUS LUST AN DER ERKENNTNIS

Jorinde Voigt, die Kunst und die Transformation

ORGANISATIONSGESTALTUNG IM DIGITALEN ZEITALTER – AGIL ODER FRAGIL?

Weitere Ergebnisse der Leadership Survey 2018 von Kienbaum und StepStone

EDITORIAL

Liebe HR-Community,

der Blick aus der obersten Etage des Bonner Post Towers beeindruckt, jedoch der laufende Transformationsprozess der **Deutsche Post DHL Group** tut es noch mehr. Zumindest mich als leidenschaftlichen HR-Experten. Im Gespräch mit **Thomas Ogilvie** erhielten Fabian Kienbaum und ich tiefe Einblicke in die Personalfunktion des global agierenden Konzerns – welches sind aus Ogilvies Sicht die wirklichen Werttreiber und was bedeutet Kulturrevolution für einen Weltmarktführer mit 520.000 Beschäftigten?

In meinem Zusammentreffen mit der Berliner **Künstlerin Jorinde Voigt** stand die Transformation ebenfalls im Fokus. Ihr Satz „Künstler transformierten sich immer – weil das Bisherige nicht mehr tragbar ist“ hallte noch lange in meinem Kopf nach. **Transformation** als Notwendigkeit, ohne die Selbsterhaltung nicht möglich ist? Ihr Werdegang und ihre Werke spiegeln diese Erkenntnis deutlich wieder. Aber Voigt ist auch Unternehmerin und inkludiert den Veränderungsprozess auch in diesen Teil ihrer Arbeit.

Und last but not least bekommen Sie bereits vor der eigentlichen Publikation im November Ergebnisse aus unserer gemeinsam mit der Online Jobplattform **StepStone** erstellten **Leadership Survey**, bei der uns über 13.000 Fach- und Führungskräfte u. a. Auskunft zur Organisationsgestaltung im digitalen Zeitalter gaben.

Ich wünsche Ihnen eine zu Veränderung anregende Lektüre!

Ihr



Dr. Walter Jochmann
Geschäftsführer und Partner
Kienbaum Consultants International



Interview

PERSONALER MIT PIONIERGEIST

Im Dialog mit Thomas Ogilvie

Als Personalvorstand des weltweit führenden Unternehmens für Logistik und Briefkommunikation – mit rund 520.000 Beschäftigten und einem Umsatz von mehr als 57 Milliarden Euro – gibt sich Thomas Ogilvie ausgesprochen geerdet. Sein Büro in der Spitze des filigran gestalteten Bonner Post Towers, mit einem weiten Blick auf den Rhein stimmt ihn versöhnlich, wenn er an Sommerabenden noch spät am Schreibtisch gebunden ist. Mit Fabian Kienbaum und Walter Jochmann teilte der Personaler unlängst diesen Ausblick – und gab zudem tiefe Einblicke in die laufende Transformation von Deutsche Post DHL Group und die Rolle seiner HR-Funktion.

Herr Ogilvie, Personalvorstände mit substantieller Arbeitserfahrung in Konzernfunktionen jenseits von HR haben derzeit Konjunktur. Sie selbst haben zuvor im Corporate Development die Strategie von Deutsche Post DHL Group mitgestaltet. Wie schimmert dieser Hintergrund in Ihrer aktuellen Tätigkeit noch durch?

Bei Corporate Development haben wir dazu beigetragen, die digitale Transformation unseres Unternehmens zu beschleunigen. Dabei habe ich erlebt, dass neue Technologien zwar Treiber von Veränderung sind, ihr ganzes Potential aber von der Nutzung durch die Mitarbeiter bei der Arbeit und damit von der Kultur des Unternehmens abhängt. Eine nachhaltige Unternehmensentwicklung im digitalen Zeitalter bedeutet für mich daher immer die Verbindung von Mensch und Technologie, wobei der Mensch den Großteil des Erfolgs ausmacht.

Welche sind aus Ihrer Sicht die größten Treiber im Geschäft Ihres Unternehmens?

Reflexartig fällt der Blick natürlich immer erst auf wirtschaftliche KPIs: Wie teuer ist z. B. ein Recruiting-Prozess? Und wie nachhaltig ist er, das heißt, wie oft müssen wir dieselbe Stelle nachbesetzen? Das ist notwendig, aber nicht hinreichend, denn als Unternehmer müssen wir immer auch nach vorne schauen und uns fragen: Wie können wir unser Unternehmen adaptiv einem



sich immer schneller verändernden Marktumfeld anpassen? Und welche Kompetenzen benötigen unsere Beschäftigten, um den aktuellen und zukünftigen strategischen Herausforderungen kreativ und innovativ begegnen zu können? Kultur und Kompetenzen sind daher für mich die wirklichen Werttreiber eines Unternehmens.

Kultur, weil sie Identität stiftet; Kompetenzen, weil sie sicherstellen, dass sich die Menschen ihren Erfahrungen und Fähigkeiten entsprechend im Unternehmen voll entfalten können.

Für mich eine ganz logische Konsequenz: Engagierte Mitarbeiter erbringen eine gute Service-Qualität, eine gute Service-Qualität führt zu zufriedenen Kunden und zufriedene Kunden steigern unsere Profitabilität. Eine einfache, aber stets verlässliche Gleichung, die für uns als Dienstleistungsunternehmen den Mitarbeiter zum wesentlichen Erfolgsfaktor macht.

Interview | Personaler mit Pioniergeist: Im Dialog mit Thomas Ogilvie

Wie bildet die Personalstrategie von Deutsche Post DHL Group diese Philosophie ab?

Wir haben eine HR-Roadmap, die in die Geschäftsstrategie unseres Unternehmens eingebettet ist. Wir haben als HR-Funktion eine sehr business-orientierte Sicht auf unsere Arbeit und wollen die Transformation des Unternehmens aktiv mitgestalten.

Damit verfolgen Sie eine Zielsetzung, die durchaus ungewöhnlich ist: Viele HR-Funktionen ringen auch mehr als 20 Jahre nach Dave Ulrichs Modell vom Business Partner immer noch mit der Frage, wie sie sich im Unternehmen positionieren können, um nicht länger am Katzentisch sitzen zu müssen.

Selbstverständlich versuchen auch wir unsere HR-Organisation laufend zu optimieren – kurzfristig durch den Einsatz digitaler Technologien, z. B. im Bewerbermanagement; langfristig, indem wir durch eine homogene Aufstellung unserer HR-Systeme das sich wandelnde Operating System des Unternehmens abbilden. Darüber hinaus ist es die Rolle von HR aber auch die Kulturtransformation zu katalysieren. Unsere Konzernwerte sind Respekt und Resultate – übertragen auf HR bedeutet dies Engagement und Effizienz.

Die Kulturtransformation ist sicher eine der Königsdisziplinen im Personalmanagement ...

Und eine Herkulesaufgabe, weil wir Gefahr laufen, dass durch die Entstehung innovativer Geschäftsmodelle das Bestandsgeschäft leicht aus dem Blick gerät – mit der Folge, dass sich die Beschäftigten im Bestandsgeschäft durch den Hype ums Innovationsgeschäft zweitklassig und abgehängt vorkommen. Dabei sind es die Beschäftigten im Bestandsgeschäft, die durch ihre Arbeit die Finanzierung des Innovationsgeschäfts erst möglich machen. Gleichzeitig wird das Innovationsgeschäft längerfristig aber zu einer weiteren tragenden Säule des Unternehmens. Diese Dualität hat wesentliche Implikationen für das People Management, das die organisationalen Bedarfe und individuellen Anforderungen beider Welten abbilden muss: Steigerung operativer Exzellenz einerseits; Förderung von Neugier, Fehlertoleranz und Fluidität andererseits.

Und wie lautet Ihre persönliche Prognose für die Zukunft dieser ambidextren Arbeitswelt?

Mehr als 90 Prozent unserer Mitarbeiter sind Mitarbeiter im Bestandsgeschäft, das ein Wachstumsgeschäft ist: In Saisonspitzen planen wir mit bis zu 80.000 zusätzlichen Mitarbeitern, weltweit. Und dennoch wird sich für die Beschäftigten die Arbeit über Zeit durch Technologie verändern. Für mich stellt sich dabei vor allem die Frage, wie sich Arbeitsprofile konkret verändern und wie wir als Organisation die bevorstehenden Veränderungen antizipieren und die Menschen zur Weiterentwicklung befähigen können – es geht um langfristige Beschäftigungsfähigkeit.

Und haben Sie schon eine erste Antwort auf diese Frage gefunden?

Ich finde, es würde uns Personalern gut tun, die Prinzipien von Marketing und Vertrieb auf unsere eigene Arbeit zu übertragen, um so unsere Produkte und Services für die Beschäftigten anfassbarer und erlebbarer zu machen. Deutsche Post DHL Group zählt über 1.000 unterschiedliche Arten von Jobs. Wenn es uns gelingt, all diesen Zielgruppen auf spezifische Weise zu vermitteln, wie sich ihre Arbeitswelt verändern wird und dass HR ihr Partner bei der Gestaltung dieser zukünftigen Arbeitswelt ist, dann haben wir wirklich Wert geschaffen.



Interview | Personaler mit Pioniergeist: Im Dialog mit Thomas Ogilvie

Die Gestaltung agiler Organisationsstrukturen gelingt nicht ohne ein modernes Führungsverständnis. Was für ein Modell bildet den konzeptuellen Rahmen für Leadership bei Deutsche Post DHL Group?

Wir verfolgen einen Dreiklang aus Head, Heart und Guts: Zum einen erwarten wir von unseren Führungskräften selbst-verständlich, dass ihre Aktivitäten zu Resultaten führen und dass sie die Stärken und Potentiale ihrer Teams und Bereiche systematisch ausschöpfen. Zum anderen sind wir fest davon überzeugt, dass sich Wachstum und Innovation nur dann einstellen, wenn Führungskräfte Vertrauen in ihre Mitarbeiter haben, Verantwortung übertragen und den Kontext erklären, in dem wir tätig sind. Schließlich braucht es noch den Mut, mitunter auch unliebsame Themen zu vertreten und klare Entscheidungen zu treffen sowie offen für Veränderungen und Ambiguität zu sein.

Ein solches Leadership-Modell konsistent vom Shopfloor bis zum Regional CEO zu implementieren, erfordert eine HR-Funktion, die über konzeptionelle Expertise ebenso verfügt wie über ein partnerschaftliches Verhältnis zum Geschäft und Management.

In unserem Unternehmen arbeiten rund 2.000 Menschen allein auf Vice-President-Level oder darüber, insgesamt haben wir über 20.000 People Manager – eine genauso heterogene wie fordernde Anspruchsgruppe für uns Personaler, der wir kundenzentrierte Lösungen anbieten müssen. Glücklicherweise hat meine Vorgängerin hier eine exzellente Grundlagenarbeit geleistet: Die globale Employee ID, das Leuchtturmprojekt „Certified“, ein eingespieltes Team für beamtenrechtliche Fragestellungen, gut bestellte Service Operations. All diese Akzente haben die Position der HR Community im Unternehmen gestärkt, sodass die Mitglieder des HR Boards ebenso wie die Projektleiter aus den Divisionen wissen: ihre Stimme hat Gewicht bei der Identifikation und Beschleunigung strategischer und vor allem people-relevanter Themen. Mit den Geschichten, die wir von unserer eigenen Veränderung erzählen können und mit den Leuchtturmprojekten, die wir weltweit aufsetzen haben wir schon einige erreicht – aber es bleibt auch noch viel zu tun.

CERTIFIED LOGISTICS PROFESSIONALS (CLP)

Menschen verbinden. Leben verbessern.

*„Unser übergeordnetes Konzernziel ist es, Menschen zu verbinden und ihr Leben zu verbessern. Unsere Konzernstrategie „**Strategie 2020**“ bildet dabei den Rahmen für unser Unternehmen und das Gerüst, das unsere Werte und unseren Anspruch spezifiziert. Mit unserem Certified-Programm bilden wir unsere Mitarbeiter zu zertifizierten Logistik-Experten und Spezialisten aus – egal ob im Bereich Express, Global Forwarding, Freight, Supply Chain oder im Brief- und Paketbereich (PeP).*

***Certified Logistics Professionals (CLP)** oder das „Certified“-Programm ist ein Kernelement unserer „Strategie 2020“: Im Mittelpunkt des Programms steht die Schaffung einer gemeinsamen Kultur, der Stärkung der Expertise und des Wissens der Mitarbeiter über unser Brief- und Logistikgeschäft. Das Programm begeistert unsere Kolleginnen und Kollegen für unser Geschäft, fördert ihr Engagement und unterstützt sie bei der bestmöglichen Ausfüllung ihres Jobs.*

Das Programm vermittelt Informationen zum Konzern Deutsche Post DHL Group, dem Post- und Logistikgeschäft, der Arbeit unserer Kollegen in den Unternehmensbereichen und unseren Kunden. Daneben erläutert es die Entwicklung und den Beitrag der Geschäftsbereiche zur erfolgreichen Entwicklung unseres Unternehmens. Das Programm wird kontinuierlich um weitere rollen- oder fachbereichsspezifische Lernangebote weiterentwickelt (z. B. Kommunikation, IT).“



Kienbaum Insights

AUS LUST AN DER ERKENNTNIS

Jorinde Voigt, die Kunst und die Transformation

Voigt zieht das Papier durch Farbe. Wartet ab. Steuert dezidiert den Prozess des Zerfließens und Antrocknens und Zerfließens... Noch bevor sie zu ihren feinen, fast technisch anmutenden Linien und Kurven ansetzt, hat sie den künstlerischen Prozess begonnen. Nicht mehr das „Pseudoneutrum“ des weißen Papiers bildet den Anfang ihres kreativen Schaffens; sondern ein selbst erlebter und somit „echter“ Ausgangspunkt.

Jorinde Voigts Ansatz – das deutet sich an – ist durchaus akademisch bis phänomenologisch; doch ist sie im engeren Sinne weder Wissenschaftlerin noch Philosophin. Literatur und Musik sind wesentliche Quellen ihrer Inspiration, doch ist sie weder Autorin noch Komponistin. Sie malt, zeichnet, macht Notizen – darum sind ihre Werke mehr eine sorgfältige Dokumentation von Frequenzen und Sequenzen, von akustischen und visuellen Impulsen als bloß abstrakte Malerei. Voigt ist im wirklich besten Sinne eklektisch; eine tiefsinnige, feinfühlig und empfindsame Ästhetin, die ihre Gedanken zu den Signalen aus ihrer Umwelt unvermittelt festhält und in komplexe Bilder übersetzt. Bilder, die immer auch ein Stück **Selbstoffenbarung** darstellen.

Damit ist das Grundprinzip der Kunst Jorinde Voigts zuallererst die Lust an der Erkenntnis. Der ständige Versuch, für alle Ereignisse und Erlebnisse eine Entsprechung im kreativen Handeln zu finden. Epikurs Briefe, Beethovens Sonaten, Spaziergänge in der Stadt, Geräusche aus der Natur, auch eigener Schmerz werden so in mehrdimensionale Graphiken konvertiert, die das multiple Erleben des Menschen in einer Abbildung zusammenfassen. Die dann auf dem Papier resultierenden dynamischen Strukturen – kraftvoll geschwungene, elegante Bögen – und erläuternden Notizen wiederum lassen Rückschlüsse auf das Sujet zu und vertiefen dessen Verständnis.

Mitunter bezeichnet Jorinde Voigt selbst ihre Bilder als „**Immersion**“, als Einwirkungen aus ihrer Umwelt. Ihr ebenerdiges und von der Natur umgebenes Studio in Berlin-Oberschöneweide fördert dieses kontinuierliche Beobachten, Eintauchen und Vernehmen zusätzlich. „Mein Studio ist ein Organismus.“



Ich bin jetzt 41. Wann komme ich zur Ruhe?“ Der Vorgang des Suchens und ragens setzt sich fort.

Wer die Phasen ihres künstlerischen Schaffens nachvollzieht, beobachtet eine Entwicklung von reduzierten Schwarzweißzeichnungen über den allmählichen Einfluss von Farbe bis hin zu neuerdings malerischen Explosionen. Jorinde Voigt als eine Künstlerin (in) der **Transformation**? „Kunst entsteht immer aus Notwendigkeit – weil man sie machen muss. Künstler transformieren sich immer – weil das Bisherige nicht tragbar ist. Ein reproduzierender Künstler ist nicht mehr lebendig. In der Natur herrscht ständig Transformation. Es gilt das Prinzip der Selbsterhaltung. Ein Baum, zum Beispiel, bildet sich aus seinen Umwelteinflüssen heraus immer neu. Er muss reagieren, wenn er gesund bleiben will. Der Einzelne muss bereit sein, sich zu verändern, sonst stirbt er. Die Arbeit mit Farbe ist daher eine konsequente Weiterführung meiner Notation, eine Erweiterung meiner Aufmerksamkeit.“

Mit der besonderen Form der digitalen Transformation verbindet Jorinde Voigt vor allem Internet und Datenströme. Darin sieht sie einen großen Widerspruch zu dem **humanistischen Weltbild**, mit dem ihre Generation aufgewachsen ist, da es von einem starken Begriff des Individualismus ausgeht. „Durch die Aufschlüsselung des individuellen Parameters verschiebt sich das Individuelle auf die spezifische Kombination.“

Kienbaum Insights | Aus Lust an der Erkenntnis

Nähe und Vertrauen sind Paradigmen in Voigts künstlerischem Schaffen. Die festen Mitarbeiter in ihrem Büro, die Freiberufler in ihrem Studio – sie alle kommen nur über Empfehlungen. „Zusammenarbeit entsteht auf Basis von Vertrauen. **Offenheit ist das Großzügige an Kunst.** Jeder Künstler lässt über seine Werke in sich selbst schauen.“ Introspektion als integraler Bestandteil ihres kreativen Prozesses setzt sich somit in ihrem Team- und Führungsverständnis fort. Bei Jorinde Voigt steht und fällt offenbar alles mit dem Individuum, das wiederum beitragen soll, was es besonders gut kann.

In der Organisationslogik ihres Studios entwickelt sie allein die „Strategie“ in Form des künstlerischen Prozesses; ihr Team verantwortet das „operative“ Handwerk. Damit gleicht das Studio einer kleinen Unternehmung, die letztendlich auf kommerziellen Erfolg angewiesen ist. Nichtsdestotrotz, Voigts Hauptaugenmerk gilt der Qualität – die sich genauso messen lässt wie kommerzieller Erfolg: über Museumsanfragen, die Resonanz des Kunstmarkts und die Teilhabe am intellektuellen Diskurs. Allein den Wettbewerb sucht sie nicht: „Ich bin von den Arbeiten meiner Kollegen und Kolleginnen fasziniert und auch unternehmerisch gibt es gegenseitigen Austausch an Erfahrungen und gegenseitige Beratung. Ich bin sehr selbstkritisch, aber nicht neidisch. Keiner macht das Gleiche wie ein anderer – das eigene Universum ist nicht kopierbar!“



Jorinde Voigt ist Künstlerin, ist Unternehmerin? Das suggeriert einen Transfer von Best Practices aus der Kunst in die freie Wirtschaft. Hier plädiert sie vor allem für mehr Transformationsbereitschaft, Innovation und Veränderung.

„Managerinnen sollten sehr wach sein; aufmerksam dafür, wohin sie sich entwickeln und wie sie arbeiten wollen. Ich selbst bin jeden Tag damit beschäftigt, mir bewusst zu machen, welche Möglichkeiten ich habe und welche ich davon weiter verfolgen sollte.“ Mit ihrem Team verbringt sie spätestens jedes halbe Jahr eine **Zeit des Überdenkens**: „Was müssen wir weglassen, was anders machen? Was sagt uns unser Umfeld, was müssen wir aufnehmen?“

Das Umfeld mit seinen Anregungen und Reizen bleibt Jorinde Voigts Primat – auch und vor allem das Umfeld der Arbeit. „Wir verbringen den Hauptteil unseres Lebens bei der Arbeit und sollten daher achtsam sein für diese Lebenszeit. Ein Büro muss an den gleichen Maßstäben ausgerichtet werden wie das private Umfeld. Die Schönheit der **Arbeitsumgebung** hat für mich höchste Relevanz.“ Diese Synthesis aus Schönheit und Arbeit, aus Form und Funktion, aus Kreativität und Neugier – ein Clash der Systeme? – bringt die große Vielfalt der Künstlerin zum Ausdruck. Es bleibt zu überprüfen, wie eine solche Öffnung auch die Zukunft unserer Arbeit bereichern kann.

Das Werk „Immersive Integral / Zenith VIII“ wird aktuell in der St. Matthäus-Kirche in Berlin als Altarbild ausgestellt.

Kienbaum Insights

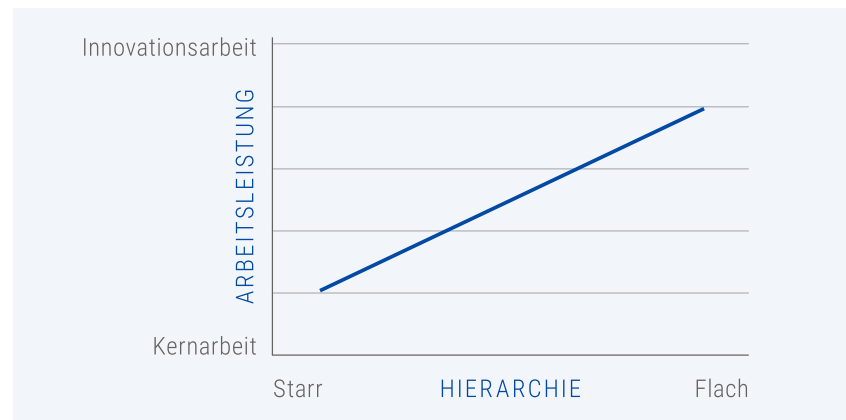
ORGANISATIONSGESTALTUNG IM DIGITALEN ZEITALTER – AGIL ODER FRAGIL?

Weitere Ergebnisse der Leadership Survey 2018 von Kienbaum und StepStone

Kienbaum und das Kienbaum Institut @ ISM untersuchten gemeinsam mit der Online-Jobplattform StepStone die Rolle der **Führung im digitalen Zeitalter** und wie es um die Organisations- und Arbeitsplatzgestaltung im digitalen Zeitalter bestellt ist. In der groß angelegten Studie wurden 13.500 Fach- und Führungskräfte aus unterschiedlichen Branchen befragt, wie sie ihre Organisation und ihre Arbeit im Hinblick auf Hierarchie, Strategie, Veränderungsprozesse und Arbeit 4.0-Strukturen erleben.

Bereits die ersten Ergebnisse zum Themenschwerpunkt Führung zeigten: Die Wahrnehmung von Fach- und Führungskräften liegt häufig weit auseinander. Sei es bei der Bewertung ihres eigenen **Führungsstils** oder, wie in den neuesten Ergebnissen, bei der Ausprägung des **Hierarchiegrads**. Sowohl Fach- als auch Führungskräfte beschreiben ihre Organisation als hierarchisch – Führungs-

Zusammenhang zwischen Hierarchie und Innovationsleistung im Team



Im ersten Whitepaper zur Leadership-Survey wurden u.a. sieben verschiedene Führungsstile – von direktiv bis transformational – vorgestellt. Weitere Details in Bezug auf die Einschätzung von Fach- und Führungskräften zum Thema Führung finden Sie in der vollständigen [Unterlage](#) zum Download oder z. B. in den [Artikeln](#) der WirtschaftsWoche.

kräfte nehmen diese Hierarchien aber flacher wahr als ihre Mitarbeiter. Ursprung dieser Inkongruenz liegt vermutlich in dem mit der Führungsverantwortung einhergehenden, größeren Handlungs- und Entscheidungsspielraum.

Kurzum: Mitarbeiter sehen ihre Organisation stärker von Hierarchien geprägt und die Art wie sie geführt werden eher als direktiv an, als es Führungskräfte tun. Nicht verwunderlich, denn die Ergebnisse der Studie zeigen, dass ein Zusammenhang zwischen direkter Führung und einer wahrgenommenen starren Hierarchie besteht.

Vor dem Hintergrund, dass Fachkräfte, die in flachen Hierarchien arbeiten ihre eigene Innovationsleistung als höher einschätzen und eben diese **Innovationsleistung** eine entscheidende organisationale Kompetenz in einer disruptiven, digitalen Welt darstellt, tun Organisationen gut daran, ihre Strukturen zu überdenken. Es gilt vor allem, die Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse mit einzubinden und zu mehr Eigeninitiative und -verantwortung zu ermutigen – um flache Hierarchien nicht nur für Führungskräfte erlebbar zu machen. Ein solcher Wandel kann in erster Linie über die Führungskräfte implementiert werden. Bereits durch ein Ersetzen des Befehlston durch partizipatives Führungsverhalten, welches auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter eingeht, kann das Klima zwischen Fach- und Führungskraft signifikant verändert werden.

Weitere Ergebnisse zur Kunst des Arbeitens im digitalen Zeitalter finden sich in der vollständigen Studie, deren Veröffentlichung für **November 2018** auf unserer [Website](#) geplant ist.



KONTAKT

ANSPRECHPARTNER

Dr. Walter Jochmann

Geschäftsführer und Partner

Fon: +49 211 96 59-358

walter.jochmann@kienbaum.de

Profil: www.kienbaum.com/de/profil/dr.-walter-jochmann

IMPRESSUM

HR Futureline, Oktober 2018, Ausgabe 4

Redaktionsleitung:

Saskia Leininger

Unternehmenskommunikation

Fon: +49 2261 703-1529

saskia.leininger@kienbaum.de

Herausgeber:

Kienbaum Consultants International GmbH

Edmund-Rumpler Straße 5 | 51149 Köln

Titelbild:

Jorinde Voigt | WV 2018-141 | Immersive Integral Zenith VIII



