

Auf dem Weg in die Cloud: Die Transformation des CTO-Bereichs von DATEV zur kompetenz-basierten Organisation



Für die Transformation zur Cloud Company stellt sich der CTO-Bereich von DATEV kompetenz-basiert auf mit der Initiative Homebase 2.0

In Zusammenarbeit mit Capgemini Invent hat sich der Technologiebereich von DATEV in seiner Aufbauorganisation neu ausgerichtet – von einer produktzentrierten hin zur kompetenz-basierten Organisation. Mit dem übergeordneten Ziel der Portfolioentwicklung für die Cloud liegt damit der Fokus auf der individuellen, an den Unternehmenszielen ausgerichteten Weiterentwicklung von Kompetenzfeldern und Mitarbeitenden - für zunehmende Professionalisierung, mehr operative und strategische Personalsteuerung und höhere Arbeitgeberattraktivität.

Ein IT-Dienstleister mit Tradition und Innovationspotenzial

Die DATEV eG ist einer der führenden IT-Dienstleister für Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte und deren Mandanten sowie drittgrößtes Softwarehaus. Gegründet im Jahr 1966, beschäftigt das Unternehmen heute über 9.000

Übersicht

Kunde: DATEV

Region: Deutschland

Branche: IT Software & Services

Herausforderung des Kunden: Durch technologische Anforderungen und Kundenbedarfe jeweils notwendige organisatorische Anpassungen und Skill-Shift zu Cloud mit einem engen Zeitrahmen, konnte DATEV nicht optimal auf die Herausforderungen flexibel reagieren.

Lösung: Gemeinsam mit Capgemini Invent wurde die kompetenz-basierte Organisation anhand eines Minimum Viable Organisation (MVO)-Ansatzes iterativ entwickelt, pilotiert und ausgerollt. Darüber hinaus wurde die Zusammenarbeit mit essentiellen Schnittstellen des Technologiebereichs geschärft, sowie neue Prozesse wie das kompetenz-basierte Staffing etabliert.

Vorteile

- Kompetenz-basierte Aufbauorganisation, welche fokussierte, individuelle Förderung und Weiterentwicklung von Mitarbeitenden in ihren jeweiligen Fokuskompetenzen ermöglicht
- Zielgerichteter Einsatz von Mitarbeitenden nach Unternehmensprioritäten und Portfolioentscheidungen
- Höhere Liefertreue gegenüber Teams und Kund*innen
- Strategischere Sicht auf Recruitingbedarfe
- Verbesserte Stabilität in der Organisation



“ Die neue Homebase-Struktur ist ein zentraler Hebel: Durch die Bündelung verwandter Jobprofile und Kompetenzen schaffen wir eine Umgebung, in der wir gezielter fördern und produktunabhängig Bedarfe wirksamer steuern können. Dies hilft in der immer dynamischer werdenden Welt, adaptiver und schnell handlungsfähig zu sein.”

Lars Riedel,
CIO der DATEV eG

Mitarbeitende und betreut ein Netzwerk von mehr als 850.000 Kund*innen, darunter zahlreiche Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand. Viele Menschen in Deutschland kennen auch das grüne Quadrat des DATEV-Logos auf ihrer Gehaltsabrechnung – denn die Software wird zur Abrechnung von über 14 Millionen Gehältern pro Monat genutzt.

Das Fundament des Erfolgs bilden über 40.000 Mitglieder aus dem steuer- und rechtsberatenden Berufsstand, die zugleich Eigentümer und Nutzende der Genossenschaft sind. Der Erfolg von DATEV beruht damit gleichermaßen auf der Stärke dieser Mitglieder, einer loyalen Kundenbasis und einem starken Ruf für qualitativ hochwertige Lösungen. Auf Basis dieser Stabilität hat das Unternehmen seine Ausrichtung neu fokussiert.

Das übergreifende Ziel von DATEV ist der Portfolio- und Technologieshift in die Cloud. Dafür braucht es agile, anpassbare und resiliente Organisationsstrukturen. Diesen Anforderungen wurde die bisherige, produktzentrierte Aufbauorganisation im CTO-Bereich nicht mehr gerecht; häufige strukturelle und organisatorische Änderungen, historisch gewachsene Kompetenzverteilung und ein hoher Anpassungsdruck durch ambitionierte Cloud-Ziele machten einen Wandel notwendig. Deswegen hat DATEV das Projekt „Capability-based Organization Homebase 2.0“ – eine kompetenz-basierte Aufbauorganisation - ins Leben gerufen. Capgemini Invent wurde als Transformationspartner ausgewählt – aufgrund der Erfahrung im agilen Organisationsdesign und der langjährigen Zusammenarbeit.

Die Umsetzung einer mehrstufigen Transformation

Die Transformation für fast 4.000 Mitarbeitende im Technologiebereich wurde in nur 12 Monaten entlang des bewährten MVO-Ansatzes konzipiert und umgesetzt. Zunächst wurden bestehende Kompetenzen analysiert und zentrale Kompetenzbereiche identifiziert anhand von Stakeholder-Interviews, Fokusgruppen und iterativen Workshops. Daraus entstand ein Zielbild mit sechs klar definierten Kompetenzfeldern, u. a. Softwareentwicklung und Daten & KI.

Nach der Analyse- und Designphase wurde eine dreimonatige Pilotphase mit rund 700 Mitarbeitenden in zwei Bereichen eingeführt, um das Zielbild zu validieren. Mittels Retrospektive der Pilotphase wurden die Struktur und die Prozesse reflektiert und Ableitungen für den gesamten Roll-Out umgesetzt. Der darauffolgende Roll-Out erfolgte in zwei Stufen: Zunächst wurden ca. 1.300 Mitarbeitende in die neue Struktur überführt, anschließend rund 1.900 weitere. Der gesamte Roll-Out war zeitlich eng geplant, dabei aber bewusst schrittweise angelegt, um die operative Stabilität gegenüber dem Kunden sicherzustellen.



Parallel dazu wurden darunter liegende Prozesse etabliert, wie z. B. das Staffing, für den gezielten Einsatz von Mitarbeitenden entlang der strategischen Unternehmensziele von DATEV. Zudem war das Zusammenspiel mit HR und Governance-Einheiten elementar für die Rollenprofessionalisierung und Mitarbeitenden-Weiterentwicklung. So wurde nicht nur eine neue Organisation im Technologiebereich geschaffen, sondern auch ein System zur kontinuierlichen Weiterentwicklung etabliert – ein entscheidender Hebel für den nachhaltigen Wandel hin zur Cloud Company.

Die Transformation wurde von einem systematischen Change Management begleitet, das darauf abzielte, alle Mitarbeitenden und Führungskräfte einzubeziehen, zu informieren und zu aktivieren – mit dem Ziel, die Unternehmenskultur von DATEV mit der neuen Struktur in Einklang zu bringen.

Ausblick in die Zukunft

Mit der erfolgreichen Einführung der Capability-based Organization Homepage 2.0 ist der CTO-Bereich von DATEV heute organisatorisch bestmöglich aufgestellt, um die Transformation zur Cloud Company erfolgreich voranzutreiben. Der Technologiebereich arbeitet nun in einer klar strukturierten, kompetenzbasierten Organisation, die agile Prinzipien konsequent lebt und die Entwicklung kundenorientierter Produkte und die Weiterentwicklung bestehender Lösungen beschleunigt. Dies führte zu spürbaren Verbesserungen:

- Bessere Ausrichtung von Kompetenzen entlang strategischer Prioritäten
- Zielgerichtetes strategisches Recruiting
- Schnellere Reaktion auf Kunden- und Marktanforderungen

- Klar definierte Verantwortlichkeiten durch neue Rollen, Prozesse und OKRs als Steuerungsinstrument
- Stärkeres Enabling der Führungskräfte zur gezielten Weiterentwicklung der Mitarbeitenden

Das Projekt hat nicht nur den Wandel von DATEV nachhaltig unterstützt, sondern auch dabei, Innovationen effektiver voranzutreiben und neue Marktpotenziale besser zu erschließen. Die Organisation ist heute anpassungsfähiger und damit resilienter – zentrale Voraussetzungen, um im dynamischen Umfeld zu bestehen.

In den kommenden Monaten wird der Technologiebereich von DATEV seine Transformation weiter vertiefen – mit Fokus auf kontinuierliche Kompetenzentwicklung und weitere Professionalisierung der Rollen. Die geschaffene Grundlage ist ein entscheidender Hebel für zukünftigen Erfolg in Richtung Cloud Native Entwicklung.

“ Das Zusammenspiel zwischen Technologiebereich, Governance und Staffing ist wesentlich für eine erfolgreiche Homepage 2.0. Die damit bereits geschaffenen Prozesse, bilden die Grundlagen eines professionalisierten, wirksamen Zusammenspiels mit der neuen Homepage-Struktur.“

Stefan Gentsch,
Leitung Organisationsentwicklung

Über Capgemini Invent

Capgemini Invent ist die weltweite Beratungseinheit der Capgemini-Gruppe für digitale Innovation, Design und Transformation. Sie ermöglicht CxOs, die Zukunft ihrer Unternehmen zu gestalten. Dafür arbeiten über 12.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in über 30 Kreativstudios sowie an mehr als 60 Standorten weltweit. Sie vereinen Strategieberatung, Data Science, Produkt- und Experience Design, Markenmanagement sowie Technologie-Know-how, um neue Digitallösungen, Produkte, Umgebungen als auch Geschäftsmodelle für eine nachhaltige Zukunft zu entwickeln.

Capgemini Invent ist integraler Bestandteil von Capgemini, einem globalen Business- und Technologie-Transformationspartner für Organisationen. Das Unternehmen unterstützt diese bei ihrer dualen Transformation für eine stärker digitale und nachhaltige Welt – stets auf greifbare Fortschritte für die Gesellschaft bedacht. Capgemini ist eine verantwortungsbewusste, diverse Unternehmensgruppe mit einer über 55-jährigen Geschichte und 350.000 Mitarbeitenden in mehr als 50 Ländern. Kunden vertrauen auf Capgemini, um das Potenzial von Technologie für die ganze Breite ihrer Geschäftsanforderungen zu erschließen. Capgemini entwickelt mit seiner starken Strategie, Design- und Engineering-Expertise umfassende Services und End-to-End-Lösungen. Dabei nutzt das Unternehmen seine führende Kompetenz in den Bereichen KI, generative KI, Cloud und Daten sowie profunde Branchenexpertise und sein Partner-Ökosystem. Die Gruppe erzielte 2024 einen Umsatz von 22,1 Milliarden Euro.

Make it real | www.capgemini.com/de-de/invent.