

# 77 JAHRE

## R. BRUNNER AG

# Im Gespräch mit Dani Brunner

Geschäftsleiter und Inhaber  
der R. Brunner AG



Unsere Reise begann vor 77 Jahren als kleine Schreinerei. Heute führen wir stolz weiter, was damals begann. Anlässlich unseres Jubiläums sprachen wir mit Dani Brunner über das Unternehmen, Familientraditionen, Veränderungen sowie über Gott und die Welt.

War für dich von Anfang an klar, dass du auch Schreiner werden möchtest, wie dein Vater?

Nein, eigentlich nicht.

Was war denn dein Wunsch früher? Haben dich andere Berufe interessiert?

Nein, das auch nicht gross. Schreiner hat mich schon immer interessiert. Aber ich hatte nie extrem das Bedürfnis in unserem Familienunternehmen die Lehre zu machen.

Aber wenn du jetzt nochmals eine Lehre machen würdest, würdest du dich wieder für die Schreinerlehre entscheiden?

Ja, auf jeden Fall.

Ich habe im Interview mit Ruedi erfahren, dass du die Schreinerlehre bei ihm gemacht hast, genauso wie er schon bei seinem Vater.

Ja, und das hatte seinen Grund. Mein Vater hat immer gesagt: „Mach die Lehre zu Hause, dann machst du eine sinnvolle Lehre.“ Ich war bei zwei, drei ande-

ren Schreinereien zum Schnuppern und es sah gut aus, auch für die Lehrstelle. Bis die gemerkt haben, dass mein Vater eine Schreinerei hat. Da bin ich sofort rausgeflogen. Das ist mir zwei oder drei Mal passiert. Deswegen war ich ziemlich niedergeschlagen und demotiviert.

**« Bis die gemerkt haben, dass mein Vater eine Schreinerei hat. Da bin ich sofort rausgeflogen. »**

Ich kannte den Betrieb meines Vaters, ich kannte die Leute und ich wusste, das es mir dort gefallen würde. Also habe ich die Lehre „zu Hause“ gemacht. Und wir waren damals schon so um die 20 Leute. Also auch schon recht gross und dementsprechend war die Arbeit auch abwechslungsreich.

**Verrückt, das war ja reines Konkurrenzdenken...**

Ja, klar, die dachten, ich spioniere. Zum Glück ist das heute kein Thema mehr. Wir hatten schon den Junior eines anderen Schreiners bei uns und jetzt ist mein Sohn Tim bei der Schreinerei Schneebeli. Heute ist das kein Problem mehr, da arbeiten wir zusammen.

**Du hast es gerade angesprochen. Dein Sohn lernt auch Schreiner. Kannst du dir vorstellen, dass er mal übernimmt oder wünschst du dir das sogar?**

Das wäre schön, aber bei uns in der Familie war es schon immer so: Die Fähigkeit steht an erster Stelle, danach kommt alles andere. Nur weil man den Familiennamen trägt, kann man sich nicht ins gemachte Nest legen – dafür steht zu viel auf dem Spiel. Momentan

**« Nur weil man den Familiennamen trägt, kann man sich nicht ins gemachte Nest legen. »**

trage ich die soziale Verantwortung für 45 Menschen. Deshalb steht bei uns Kompetenz immer an erster Stelle.



Arbeitsplatz Projektleiter

**Das ist eine gesunde Einstellung, um das Unternehmen weiterführen zu können.**

Ja, das musst du auch tun. Sonst hast du keine Chance. Es ist leider schon oft passiert, dass man zu sehen konnte, wie die Firma den Bach runterging.

**Welche Innovationen hast du in den letzten Jahren eingeführt, um wettbewerbsfähig zu bleiben?**

Wir haben einen Laser angeschafft und alte Maschinen wie den Kantenleimer, durch neue ersetzt. Unser Fokus liegt auf dem Ausbau des Brandschutzes und der Denkmalpflege. Wir haben im Warenausgang, in der AVOR und am Bankarbeitsplatz Lean Management eingeführt und treiben dieses weiter voran. Zudem haben wir die Kapazitätsplanung und Organisation optimiert, in eine neue Website sowie den Aufbau von Social Media investiert und unsere Planungsprozesse vereinfacht. Insgesamt setzen wir verstärkt auf Digitalisierung.



Schreiner bei der Arbeit an der CNC-Maschine

**Welche Herausforderungen hast du in deiner Karriere gemeistert und was hast du daraus gelernt?**

Seit 13 Jahren leite ich dieses Unternehmen, und Personalführung ist heute manchmal eine echte Herausforderung. Seit Corona hat sich vieles stark verändert, und was ich in dieser Zeit erlebt habe, übertrifft bei weitem alles, was in den 20 Jahren davor passiert ist. Die Forderungen einiger Mitarbeitenden und der Gesellschaft sind heute oft einseitig. Früher waren die Unternehmen zu lange in der stärkeren Position, das war auch nicht richtig. Aber das hat sich radikal geändert. Ich stelle fest, dass immer mehr Mitarbeitende unzufriedener werden und immer mehr fordern, aber im Gegenzug nicht bereit sind, etwas mehr zu leisten, wenn es nötig wäre.

Ich möchte aber auch betonen, dass es viel Positives gibt. Diese Schwierigkeiten betreffen nur etwa 10% der Belegschaft, und das sind oft die gleichen Personen. Bei den restlichen Mitarbeitenden läuft es sehr gut. Ein gesunder Mittelweg wäre wünschenswert – also fordern, aber auch leisten.

## Welche Innovation und Veränderung siehst du in Zukunft im Schreinerhandwerk?

Einerseits wird die Automatisierung weiter voranschreiten, andererseits muss das Handwerk wieder mehr gepflegt werden. Wir müssen das Know-how fördern, damit es nicht verloren geht. Der Kostendruck nimmt weiter zu und von uns wird erwartet, dass wir immer mehr in immer kürzerer Zeit liefern. Das erfordert mehr maschinelle und automatische Unterstützung.

## Könnte die Werkstatt heute noch von Hand betrieben werden?

Nein, so wie wir jetzt aufgestellt sind, wäre das nicht möglich. Die Schreinerinnen und Schreiner könnten das Handwerk zwar problemlos ausüben, aber es fängt schon bei den Plänen und der Werkstattdaten an – alles ist digital im Computer gespeichert. Das Furnieren und das Hobeln würde noch klappen, denn diese Maschinen funktionieren ohne EDV. In der Werkstatt könnte man also noch ein Stück Massiv-



Schreiner bei der Arbeit

holz zuschneiden, hobeln und schleifen, aber dann fehlen die Auftragsdaten, die Pläne und die Zeiterfassung. Und im Büro? Da könnten wir sofort nach Hause gehen.

## Was war dein stolzester Moment in deiner Karriere als Schreiner und als Unternehmer?

Ich bin stolz darauf, wo die Firma und ich heute stehen. Es gibt immer wieder Diskussionen darüber, was schwieriger ist: ein Unternehmen neu zu gründen oder ein bestehendes zu übernehmen und auszubauen. Ich habe die Firma erfolgreich weiterentwickelt, mit einem starken Team, innovativen Ideen, Nischenprodukten und vielem mehr. Es ist uns ge-

lungen, den „Familienbetriebsgroove“ beizubehalten. Dies liegt vor allem am grossen Kernteam, welches diese Firma in erster Linie trägt. Natürlich gibt es ein Kommen und Gehen von etwa 20% der Belegschaft, aber auch das gehört dazu.

Besonders stolz bin ich darauf, dass wir vor vier, fünf Jahren mit dem Lean Management begonnen haben, was mich deutlich entlastet hat. Früher ging alles über meinen Tisch, heute sind die Arbeitsplätze besser organisiert, Hierarchiestufen wurden abgebaut, die Wege sind direkter, und die Mitarbeitenden haben mehr Verantwortung übernommen. Der grösste Teil des Umsatzes läuft jetzt über die Projektleiter und nicht mehr über mich. Ich kann zwischenzeitlich Ferien machen, ohne ständig Mails zu checken oder Anrufe entgegenzunehmen – ich brauche diese Auszeiten auch. Ich vertraue meinem Team, welches die Kompetenz und den Freiraum hat, eigenverantwortlich zu arbeiten.



## Welchen Ratschlag gibst du den jungen Leuten von heute mit auf den Weg?

Die Jungen sollten mehr mit den Älteren sprechen und ihnen auch zuhören. Es wäre gut, wenn sie weniger „ich-bezogen“ denken und stattdessen den Blick für das Ganze öffnen – für den Betrieb, die Mitarbeitenden und die Gesellschaft. Heute scheint es oft nur noch darum zu gehen, wo man etwas rausholen kann, und sobald eine Krise kommt, wird sofort nach Hilfe gerufen. Ich rate den Jungen auch, zu sparen. Viele leben im Moment, ohne an die Zukunft zu denken. Wir hatten schon Fälle von Lohnpfändungen, ich weiss also, wovon ich spreche. Manche haben Mitte Monat kein Geld mehr, leisten sich aber trotzdem teure Ferien oder fahren ein schickes Auto. Meinem Sohn habe ich gesagt, er soll erst sparen und sich dann ein gebrauchtes Auto kaufen.

**« Die jungen Leute sollten mehr mit den Älteren sprechen und ihnen auch zuhören. »**

Das gesunde Geben und Nehmen ist in unserer Gesellschaft etwas verloren gegangen – sowohl im Unternehmen als auch im Umgang miteinander. Es wäre wichtig, wieder dankbar zu sein und zu erkennen, dass man auch ohne Gegenleistung etwas zur Gesellschaft beitragen kann. Mit offenen Augen durchs Leben gehen, privat und im Geschäft.

## Was ist deiner Meinung nach das Geheimnis des langfristigen Erfolgs der R. Brunner AG?

Wir denken nicht kurzfristig, sondern planen und handeln zukunftsorientiert. Wir sind offen für Neues. Es geht nicht nur um den kurzfristigen Aktienkurs und was der Chef verdient.

## Wie stellst du sicher, dass die Erwartungen der Kunden erfüllt oder sogar übertroffen werden?

Durch meine Art zu führen. Die Mitarbeitenden wissen genau, was ich erwarte und worauf ich Wert lege. Wenn die Arbeit nicht so ausgeführt wird, wie es sein sollte, hören sie das auch. Es hilft, dass mein Team weiss, dass ich selber Schreiner gelernt habe und nicht schlecht darin bin. Wenn ich auf der Baustelle bin, was bei Grossaufträgen manchmal vorkommt, schaue nach dem Rechten. Schon mein Vater hatte diese Philosophie: Der Chef schaut immer dorthin, wo er eigentlich nicht hinschauen sollte. Dabei entdeckt man oft Dinge, die andere im Alltag übersehen, oder man erkennt den Wert von etwas, das den Mitarbeitenden vielleicht gar nicht bewusst ist. Wenn ich durch den Betrieb gehe, merken die Mitarbeitenden, dass ich eine Ahnung habe.

**«Wir denken nicht kurzfristig, sondern planen und gehen mit der Zukunft.»**

## Was machst du in deiner Freizeit?

Ich verbringe gerne Zeit mit meinen beiden Kindern, spiele Tennis, fahre Ski und gehe gerne schwimmen. Ich geniesse es auch, mich mit Freunden zu treffen, zu grillieren und mit meiner Partnerin unterwegs zu sein, das Leben gemeinsam zu geniessen und zu reisen.



## Hast du ein Lieblingsholz?

Ich habe meine Favoriten, aber es kommt drauf an, was daraus entstehen soll. Je nach Projekt ist das eine Holz schöner als das andere.

Möchtest du abschliessend noch etwas erzählen oder mit auf den Weg geben?

Es macht Spass, gemeinsam unsere grossartigen Projekte durchzuziehen. Wenn alle an einem Strang ziehen, ist das fantastisch. Der Zusammenhalt im Team ist super. Jeder weiss, dass wir im Moment sehr viel zu tun haben und diese herausfordernde Zeit schweisst uns zusammen. Die Stimmung ist meistens sehr gut und der Groove im Team ist top.

**Vielen Dank für deine Zeit und das interessante Gespräch.**



*Kundenreferenz Dübendorf*

Auch der Berufsstolz und langfristiges Denken spielen eine zentrale Rolle. Wir haben viele langjährige Mitarbeitende, die dieses Denken teilen, und das macht den Unterschied aus. Unsere Mitarbeitenden wissen, in welchem Segment wir tätig sind, und arbeiten dementsprechend auf hohem Niveau.