

# WIRTSCHAFT

Die Rivella-Chefs  
über Werbung im Skisport

## «Wir würden Odermatt gerne sponsern, aber Red Bull hat ganz andere Mittel»

**Seit knapp einem Jahr** führen zwei CEOs den Getränkehersteller gemeinsam. Im SonntagsBlick-Interview erklären sie, wie das funktioniert, ihre Marketingstrategie – und weshalb sie trotz Zuwanderung immer weniger verkaufen.

THOMAS SCHLITTLER INTERVIEW  
UND LINDA KÄSBOHRER FOTOS

**R**othrist im Aargau, direkt an der Grenze zum Kanton Solothurn, ist nicht der Nabel der Welt. Um trotzdem gute Leute anzuziehen, hat sich das Traditionsunternehmen Rivella einen Namen als fortschrittlicher Arbeitgeber gemacht.

Teilzeitarbeit und Jobsharing stehen hoch im Kurs. Sogar die obersten Chefs dürfen ein Privatleben haben: Silvan Brauen (39) hat einen fixen Papitag, Erland Brügger (57) arbeitet gar nur

drei Tage pro Woche für Rivella. SonntagsBlick trifft die Teilzeit-CEOs in einer wichtigen Woche: Mit der Neulancierung von Rivella Gelb wollen sie dem Betrieb mit rund 300 Mitarbeitenden neuen Schub geben.

Diese Woche lancieren Sie eine grosse Werbekampagne für Rivella Gelb, unter anderem im Blick. Neben Trams liessen Sie sogar ein Nachrichtenportal gelb einfärben. Was hat der Spass gekostet? **Silvan Brauen:** Den exakten Betrag können wir nicht preisgeben. Aber wir haben einen substantziellen Teil unseres Marke-

tingbudgets dafür aufgewendet. Es ist wichtig, dass Rivella Gelb ein Erfolg wird.

**2008 haben Sie es schon einmal mit der Farbe Gelb probiert – ohne Erfolg. Auch Rivella Cliq, Refresh oder Enertea verschwanden wieder vom Markt. Wie soll es diesmal klappen?**

**Erland Brügger:** Trotz gleichen Namens ist das Produkt komplett neu. Es ist das erste Rivella ohne Milchserum. Damit werden wir nicht nur für Veganer interessant, sondern auch für Menschen mit Laktoseintoleranz, und davon gibt es in der Schweiz fast zwei Millionen.

**Brauen:** Das neue Rivella Gelb enthält zudem deutlich weniger Zucker als das Original. Damit erfüllen wir ein weiteres Kundenbedürfnis, das in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen hat.

**Die Farbwahl spricht nicht alle an. Einige finden sie sogar unappetitlich ...**

**Brauen:** Wir haben im Unternehmen, auch mit dem Verwaltungsrat, kontrovers diskutiert, ob wir es nochmals mit einem Rivella Gelb probieren sollen. Es ist ein mutiger Entscheid, aber wir sind überzeugt, dass er richtig ist. Gelb wird mit vegan und wenig Zucker assoziiert. Dass wir damit unerwünschte Assoziationen wecken, glauben wir nicht. Beim Bier ist das ja auch kein Problem ...

**Rivella Gelb soll auch eine jüngere Kundschaft ansprechen. Wäre es nicht**

**Die beiden CEOs von Rivella: Erland Brügger (l.) arbeitet in einem 60-Prozent-Pensum, Silvan Brauen ist zu 80 Prozent angestellt.**

sinnvoller, dafür eine neue Marke aufzubauen?

**Brügger:** Mit Focuswater haben wir bereits eine starke Marke, die bei Jungen Anklang findet. Der Aufbau einer neuen Marke ist zudem kein Kinderspiel. Von hundert Innovationen setzen sich nur ganz, ganz wenige durch.

**Und was ist mit Akquisitionen?**

**Brauen:** Wir halten ständig die Augen offen, ob es Marken gibt, die zu uns passen würden. Namen kann ich keine nennen, aber es tauchen immer wieder interessante Kandidaten auf. Die Schweiz ist eine Tüftler-Nation! Wir führen auch regelmässige Gespräche. Voraussetzung für eine Akquisition ist jedoch, dass die Gegenseite verkaufen will.

**Brügger:** Im Fokus haben wir kleine Start-ups, deren Produkte grosses Wachstumspotenzial besitzen – und denen wir mit unserer Erfahrung und unserem Netzwerk helfen können. Genau so, wie uns das 2019 bei der Übernahme von Focuswater gelungen ist.

**Trotz dieser Akquisition ist der Getränkeausstoss von Rivella in den vergangenen 20 Jahren stark zurückgegangen. 2003 setzten Sie hierzulande 105 Millionen Liter ab, 2023 waren es noch 67 Millionen Liter. Damit können Sie nicht zufrieden sein.**

**Brügger:** Die Trinkgewohnheiten und der Lifestyle in der Schweiz haben sich in dieser Zeit stark verändert. Süssgetränke sind weniger gefragt als vor 20 Jahren, und das Angebot ist deutlich grösser geworden. Der Getränkeausstoss ist für uns aber nicht die alles entscheidende Kennzahl. Wichtiger sind die verkauften Flaschen und der Umsatz. Da sieht die Entwicklung besser aus. Aber es ist klar: Wir hätten gerne mehr zugelegt.

**Die Bevölkerung ist in den letzten zwei Jahrzehnten stark gewachsen. Wieso konnten Sie davon nicht profitieren?**

**Brügger:** Das Bevölkerungswachstum war vor allem in städtischen Gebieten sehr gross, und dort sind wir traditionell weniger stark aufgestellt als auf dem



### «MIT MARTULLO-BLOCHER WÜRDTE ICH DEN CEO-POSTEN NICHT TEILEN»

Erland Brügger, Co-Chef Rivella

Land. Und als traditioneller, typisch schweizerischer Brand profitiert Rivella kaum von der Zuwanderung.

**Früher spielten im Rivella-Marketing die Schweizer Ski-Cracks eine grosse Rolle. Heute heißt Marco Odermatt ein Red Bull in die Kamera. Wieso?**

**Brügger:** Grundsätzlich wäre ein Ski-Sponsoring für uns noch immer interessant. Auf der Piste wird nach wie vor gerne Rivella getrunken. Allerdings sind die meisten nur wenige Tage pro Jahr auf den Ski. Für uns ist es deshalb mindestens genauso wichtig, als Sommergetränk und im Alltag wahrgenommen zu werden.

**Brauen:** Wir setzen unsere Werbemittel stärker für Sommerkampagnen ein. Allerdings ist es nicht ganz so einfach, dafür bekannte Werbeträger zu finden. Allzu viele grosse Schwimmsstars hat die Schweiz bislang noch nicht hervor gebracht (*lacht*).

**Brügger:** Wenn wir unbegrenzt Geld zur Verfügung hätten, würden wir Odermatt und die Ski-Nati gerne sponsern. Red Bull hat aber ganz andere Mittel als wir.

**Sie teilen sich nun seit rund einem Jahr die Aufgabe des CEO. Bei welcher Entscheidung gab es Konflikte?**

**Brauen:** Wir sind längst nicht immer einer Meinung. Aber wir sind in der Lage, unterschiedliche Meinungen zuzulassen und Kompromisse zu finden.

**Brügger:** Auch als ich alleine CEO war, habe ich meine Kolleginnen und Kollegen eng in die Entscheidungsfindung einbezogen. Zudem habe ich mit Silvan schon vorher zwölf Jahre lang eng zusammengearbeitet. Wir wussten also, dass wir gut harmonieren.

**Brauen:** Unsere grösste Sorge war, dass das Unternehmen langsam wird und wir unsere Spontanität verlieren, weil wir uns ständig erst absprechen müssen. Das ist aber zum Glück bis ▶ **Bitte umblättern**

### «WIR HALTEN DIE AUGEN OFFEN, OB ES MARKEN GIBT, DIE ZU UNS PASSEN»

Silvan Brauen, Co-Chef Rivella

Fortsetzung von Seite 27 ▶ jetzt nicht passiert. Wenn es nicht um ganz grosse Sachen geht, entscheidet derjenige, der gerade vor Ort ist.

Magdalena Martullo-Blocher, eine frühere Rivella-Mitarbeiterin, die heute als Unternehmerin sehr erfolgreich ist, vertritt das Credo: «Verantwortung ist nicht teilbar». Was sagen Sie zu solchen Feststellungen?

**Brügger:** Gewisse Menschen können das, andere nicht. Mit Magda würde es wohl nicht funktionieren. Mit ihr würde ich deshalb auch nicht ein Co-CEO-Amt antreten. Dabei geht es nicht um richtig oder falsch. Es ist fantastisch, was Magda mit der Ems-Chemie leistet. Aber um gemeinsam ein Unternehmen zu führen, müssen gewisse Voraussetzungen erfüllt sein. Eine davon ist, dass sich nicht alles um eine Person dreht. Zudem braucht es gegenseitiges Vertrauen und die Bereitschaft, bei Meinungsverschiedenheiten zu diskutieren und einen Konsens zu finden. Magda löst solche Dinge anders.

Sie sprechen von «Magda». Wie gut kennen Sie Frau Martullo-Blocher?

**Brügger:** Ich habe mit ihr studiert und hatte danach auch geschäftlich immer mal wieder mit ihr zu tun. Zudem ist ihre Schwester Miriam bei uns im Verwaltungsrat. Wir haben also durchaus Berührungspunkte mit der Familie Blocher. Aber den CEO-Posten würde ich mit Magda trotzdem nicht teilen. Das würde weder für sie noch für mich funktionieren.

Rivella gilt als äusserst progressiver Arbeitgeber, nicht nur wegen der Doppelspitze. Auf einer Onlineplattform schrieb ein Mitarbeiter: «Der Profit/Umsatzgedanke scheint nicht, wie bei vielen anderen Firmen, über allem zu stehen.» Würden Sie das unterschreiben?

**Brauen:** Mit Abstrichen. Die Zahlen sind auch bei uns sehr wichtig. Wenn es in die falsche Richtung geht, wird es uns irgendwann schlicht nicht mehr geben. Dessen müssen wir uns bewusst sein. Aber wir pflegen sicher einen sehr vollkommenen Umgang mit unseren Mitarbeitenden. Ende Jahr ziehen wir nicht irgendeine Haarrückübung durch, um noch ein paar Franken einzusparen.

**Brügger:** Es liegt auch in unserem eigenen Interesse, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Wir sind in Rothrist zu Hause, nicht in Basel oder Zürich. Wir müssen deshalb etwas bieten, damit die guten Leute zu uns kommen.

**Brauen:** Eine wichtige Rolle spielen zudem Verwaltungsratspräsident Alexander Barth und dessen Familie. Sie fühlen sich ihren Angestellten verpflichtet, und das spürt das Personal. Die meisten unserer Leute sagen deshalb, dass sie für die Familie Barth arbeiten. ●

Zulassung neuer Medikamente dauert immer länger

# Bummelnde Beamte oder gierige Pharma?

Bis zum BAG-Entscheid, ob ein neues Arzneimittel von der Krankenkasse übernommen wird, vergehen zuletzt im Schnitt 322 Tage: ein neuer Höchstwert. Die Ursachen sind umstritten.

THOMAS SCHLITTLER

Die Abnehmspritze Wegovy, von einigen als «Wundermittel» glorifiziert, steht seit dem 1. März auf der «Spezialitätenliste» des Bundesamts für Gesundheit (BAG). Damit wird die Arznei neu von der Grundversicherung übernommen.

Stark Übergewichtige, die mit Wegovy abnehmen wollen, mussten lange auf diesen Moment warten. Die Arzneimittelbehörde Swissmedic hatte dem Produkt des dänischen Konzerns Novo Nordisk die Zulassung zwar Mitte 2022 erteilt. Bis zum Segen des BAG dauerte es aber nochmals eineinhalb Jahre.

Wegovy sei kein Einzelfall, moniert die Pharmaindustrie. Auch bei anderen Präparaten dauere es häufig sehr lang bis zur Aufnahme in die Spezialitätenliste. «Die Zulassungsprozesse bei Swissmedic sind in den vergangenen Jahren deutlich schneller geworden. Die Aufnahme in die BAG-Spezialitätenliste dauert dagegen immer länger», sagt Ernst Niemack (58), Geschäftsführer der Vereinigung Pharmafirmen in der Schweiz (Vips).

Niemack untermauert seine Kritik mit einer neuen Time-to-Market-Analyse, die sein Verband in Auftrag gegeben hat. Gemäss der Studie brauchte das BAG 2023 durchschnittlich 322 Tage, um den Preis für ein Medikament festzulegen und es in die Grundversicherung aufzunehmen. 2022 waren es erst 290 Tage, 2016 gar nur 178. Analysiert wurden Originalpräparate wie auch Generika, also Nachahmermedikamente.

Die Untersuchung stellt zudem fest, dass es dem BAG kaum gelinge, inner 60 Tagen einen Entscheid zu fällen – obwohl die Krankenpflege-Leistungsverordnung dies eigentlich vorsieht. «Das kann für Betroffene, die auf ein neuarti-



322 Tage sollte es laut Verordnung dauern, bis das BAG über die Aufnahme in die Grundversicherung entschieden hat.



Kaum etwas ist so günstig wie ein Pflaster: Die Kosten für Medikamente sind in den letzten Jahren stark angestiegen.

ges Medikament warten, sehr belastend sein», so Vips-Geschäftsführer Niemack. Zudem sei der «zermürbende Aufnahmeprozess» gerade für kleine Biotech-Startups abschreckend, die sich auf wenige Medikamente spezialisiert hätten.

Das BAG hat für diese Kritikpunkte wenig Verständnis: «Im internationalen Vergleich geht es in der Schweiz sehr schnell, bis Patienten Zugang zu neuen Medikamenten erhalten», sagt Jörg Indermitte (48), Co-Leiter der Abteilung Arzneimittel Krankenversicherung.

Dies belegen nicht nur unabhängige Untersuchungen der Uni Zürich und der

Eidgenössischen Finanzkontrolle, sondern auch des Dachverbands europäischer Pharmaverbände (Efpia). Indermitte: «Demnach ist die Schweiz die Nummer drei in Europa bei der Zeit zwischen Zulassung und Vergütung von neuen Medikamenten.»

Dass es manchmal sehr lange dauert, bis die Kosten für ein Arzneimittel von den Kassen übernommen werden, bestreiten aber auch die Behörden nicht. Das BAG sieht die Schuld dafür aber nicht bei sich selbst, sondern bei den Herstellern.

So zeige der Bericht der Finanzkontrolle, dass die Hersteller ihre Gesuche für den kleinen Markt Schweiz oft deutlich später einreichen als in anderen, grösseren Ländern Europas. Mehr als die Hälfte der Zeit zwischen Zulassung und Vergütung brauchten zudem die Pharmafirmen selber, wenn sie dem BAG verzögert antworten oder ihre Medikamente noch nicht verfügbar seien. «All diese Umstände wurden in den Berechnungen



## «Pharmafirmen stellen überhöhte Preisforderungen»

Jörg Indermitte, Bundesamt für Gesundheit

der Pharmabranche ausgeblendet», kritisiert Indermitte.

Was in den Zahlen der Pharmavereinigung ebenfalls keine Rolle spielt, seien die Konditionen, zu denen die Hersteller auf die Spezialitätenliste wollen. Sie seien aber zentral, so Indermitte: «Zu Verzögerungen kommt es am häufigsten dann, wenn Pharmafirmen überhöhte Preisforderungen stellen.»

Neben Wirksamkeit und Zweckmässigkeit neuer Medikamente untersuche das BAG die Wirtschaftlichkeit der Preise: «Eine sorgfältige Prüfung ist wichtig. Die Krankenkassenprämien müssen für die Bevölkerung tragbar bleiben.» Wirk-

samkeit, Zweckmässigkeit, Wirtschaftlichkeit – diese sogenannten WZW-Kriterien sind als Mantra bei der Zulassung neuer Medikamente allgegenwärtig.

Allerdings ist die Pharmaindustrie überzeugt, dass der Bund bei der Abwägung dieser drei Werte das Gleichgewicht verloren habe. «Das Problem ist, dass das BAG Nutzen und Wirksamkeit eines neuen Medikaments zu wenig Beachtung schenkt», kritisiert Vips-Geschäftsführer Niemack. Stattdessen würden einseitig die Kosten in den Vordergrund gestellt.

Von ungefähr kommt die Konzentration des BAG darauf aber nicht: Die Medikamentenkosten pro versicherte Person sind in den letzten acht Jahren stark gestiegen, von 750 Franken pro Kopf im Jahr 2015 auf knapp 1000 Franken im Jahr 2023. Im Mehrjahresvergleich sind die Kosten für Medikamente damit stärker angestiegen als alle anderen Kosten der obligatorischen Krankenpflegeversicherung. ●

## «Das BAG stellt einseitig die Kosten in den Vordergrund»

Ernst Niemack, Vereinigung Pharmafirmen