

Fallstudie 3

Schweizer Biermarkt 2015

Der Schweizer Biermarkt

2014 haben 512 biersteuerpflichtige schweizerische Brauereien (1985 waren es bloß 34) ca. 3,4 Mio. hl (1 Hektoliter = 100 Liter) Bier gebraut und auch größtenteils im eigenen Land verkauft, was einem Marktanteil von ca. 73 % entspricht. Zwei nationale Anbieter beherrschen 75 % des Schweizer Marktes. Branchenleader Feldschlösschen Getränke AG deckt ca. 50 % ab und Heineken Switzerland AG etwa 25 %. Drei überregionale Anbieter mit einem Ausstoß zwischen 140 000 und 210 000 hl, nämlich Schützengarten, Locher und Ramseier (nur Eigenmarken in Flaschen oder Aludosen, kein Fassbier für die Gastronomie), bringen es auf insgesamt ca. 15 %, zwölf Regionalbrauereien mit einem Ausstoß zwischen 9000 und 43 000 hl auf ca. 8 %, die Kleinbrauereien (insgesamt 13, Ausstoß zwischen 2000 und 6000 hl) und Kleinproduzenten (über 450) zusammen auf etwa 3 %.

Die Vielfalt ist demnach groß und Schweizer Bier im eigenen Lande sehr beliebt, auch wenn die Importe in den letzten Jahren deutlich zugenommen haben (► Abbildung 3 im Anhang). Allerdings geht diese Zunahme fast vollständig auf das Konto von Billigbieren. Teure Import-Spezialitäten haben dagegen einen schweren Stand.

Der Biermarkt Schweiz ist 2014 leicht gewachsen (63 200 hl oder um 1,4 %). Pro Jahr werden in der Schweiz rund 4,7 Mio. hl Bier getrunken. Davon werden 1,3 Mio. hl aus 88 verschiedenen Ländern importiert. Der Export von Schweizer Bier ist hingegen gering, lediglich ca. 64 000 hl.

Insgesamt ist der Markt sehr wetterabhängig. Auch durch politische Entscheide wird er beeinflusst. So existiert ein Werbeverbot im Fernsehen und es werden zum Beispiel im Rahmen der Revision des Alkoholgesetzes Mindestpreise für alkoholhaltige Getränke oder Nachtverkaufsverbote im Detailhandel diskutiert. Das neue Bundesgesetz über den Schutz von Marken und Herkunftsangaben (Swissness-Vorlage) könnte gar dazu führen, dass künftig Schweizer Bier nicht mehr explizit als solches bezeichnet werden darf, da Wasser als Rohstoff nicht angerechnet werden soll und Hopfen und Malz fast zu 100% importiert werden.

Heute wird Bier seltener in Gaststätten und dafür häufiger in privater Umgebung konsumiert. Der Absatzkanal über den Detailhandel wird dadurch immer wichtiger.

Das Bierkartell, das 1935 eingeführt wurde, gewährte den relativ wenigen Bierproduzenten in der Schweiz während Jahrzehnten regionale Monopole und damit auch eine hohe Planungssicherheit. Doch die Vereinbarung ist 1991 mit dem Austritt der beiden Großbrauereien Feldschlösschen und Hürlimann schließlich ausgelaufen. Schon etwas zuvor wurde auch das Importverbot für ausländisches Bier aufgehoben.

Auf diese massiven Veränderungen in der Marktstruktur waren die meisten Brauereien nicht vorbereitet. Bis anhin waren Kunden durch Kartellabsprachen weitgehend zugeteilt worden. Marketing war daher für die Brauereien mehr oder weniger ein Fremdwort. Auch der Export von Schweizer Bier ist noch heute eher eine Ausnahme und die Exportmengen sind entsprechend gering. Hingegen sind mit der Aufhebung des Kartells die Importe gestiegen. Sowohl der holländische Konzern Heineken als auch der dänische Konkurrent Carlsberg witterten bei der Aufhebung des Kartells ihre Chance und teilten den Schweizer Markt für Importbier mehr oder weniger unter sich auf. Nach und nach übernahmen sie einst stolze Brauereien wie Calanda, Eichhof oder Haldengut (Heineken), aber auch Feldschlösschen und Cardinal (Carlsberg).

Gegen diese Bildung eines Duopols, und als Reaktion auf die immer stärkere Konzentration im weltweiten Biermarkt, kommt es in der Schweiz und weltweit zu einer Art Gegenbewegung.

In der Schweiz beginnen regionale Brauereien mit lokal gebrautem Bier für mehr geschmackliche Vielfalt zu sorgen, denn die mehrmals gefilterten und pasteurisierten Biere der Großbrauereien, die den Großteil des Angebotes ausmachen, sind im Geschmack sehr ähnlich.

Das vielfältige neue Angebot der Craft-Beers, wie die handwerklich und regional gebrauten Biere auch genannt werden, trifft allerdings auf einen sinkenden Pro-Kopf-Konsum in der Schweiz. Zu Beginn der 1990er Jahre trank jeder Schweizer im Durchschnitt 71 Liter Bier, 2013 bloß noch 56,5 Liter. Trotzdem entstand eine Vielzahl von Mikrobrauereien, von denen allerdings die meisten weniger als 1000 hl pro Jahr brauen. Da im allgemeinen davon auszugehen ist, dass eine rentable Produktion erst ab ca. 3000 hl möglich ist, kann sich ein Inhaber oder

eine Inhaberin einer Brauerei mit diesen Mengen kaum die Existenz sichern. Es ist daher damit zu rechnen, dass es in Zukunft zu einer Konsolidierung unter diesen Kleinbrauereien kommt.

Da die Klein- und Kleinstbrauereien im Allgemeinen über wenig Finanzkraft verfügen, haben sie zudem einige Wettbewerbsnachteile in Kauf zu nehmen. In der Praxis ist es üblich, dass Bierlieferanten mit Gaststätten langjährige Lieferverträge abschließen und dafür Kredite für den Biereinkauf oder für die Verbesserung der Infrastruktur gewähren. Um eine solche Unterstützung zu leisten, fehlen allerdings den Kleinbetrieben meist die nötigen Mittel. Außerdem braucht jede auch noch so kleine Brauerei relativ große Anfangsinvestitionen, vor allem, wenn die Absicht besteht, professionell in die Produktion einzusteigen. Diese Fixkosten müssen bei Klein- und Kleinstbrauereien mit geringen Verkaufsmengen amortisiert werden, was natürlich den finanziellen Spielraum einengt und zum Beispiel eine Reaktion auf Preissenkungen der Konkurrenz verunmöglichen kann.

Umgekehrt haben die kleinen Brauereien jedoch den Vorteil, dass sie wegen der Braumengenstaffelung deutlich weniger Biersteuern zahlen müssen als die Großbrauereien.

Brauerei Schützengarten AG

Die Brauerei Schützengarten AG ist mit einem Marktanteil von nur 4 bis 5% die viertgrößte (aber wohl die größte eigenständige) Brauerei der Schweiz. Sie ist 1779 in St. Gallen gegründet worden. Das Brauereigebäude steht noch heute dort, wo es immer war, auf dem Gelände der «löblichen Schützengesellschaft» vor dem Platztor. Die Entwicklung zur mittelgroßen Brauerei verdankt sie Arnold Billwiller, der das Unternehmen 1872 von seinem Vater übernommen hat. Unter seiner Leitung ist der Bierausstoß von 7200 auf 100 000 hl angestiegen. Mit der Übernahme der Brauerei Löwengarten im April 2006 kann die Brauerei Schützengarten AG ihre Marktposition nochmals entscheidend stärken.

Die Brauerei Schützengarten AG gehört zu den modernsten Brauereibetrieben der Schweiz und produziert mit ca. 220 Mitarbeitenden pro Jahr ca. 171 000 hl Bier, die hauptsächlich in der Ostschweiz (Kantone St. Gallen, Thurgau, beide Appenzell und Fürstentum Liechtenstein) abgesetzt werden.

Im Gegensatz zu den Großen wie Feldschlösschen-Carlsberg oder Heineken, vertreibt Schützengarten nur eigene Biere und braut nicht in Lizenz.

Als zweites Standbein neben dem Bier vertreibt das Unternehmen auch ca. 130 000 hl alkoholfreie Getränke sowie Fruchtsäfte, Energiedrinks und Wein.

Der Vertrieb erfolgt über ca. 2500 Restaurants (ca. 60%; Tendenz sinkend), ca. 1000 Detailhändler (ca. 20%; Tendenz steigend) und über eigene Vertriebskanäle (ca. 20%), das heißt insbesondere über die Getränkemärkte an regional wichtigen Standorten (Amriswil, Buchs, Herisau, Hochfelden, Kaltbrunn, Kreuzlingen, Kilchberg, Märstetten, Rorschach, St. Gallen, St. Margrethen).

Dem direkten Kontakt zu den Restaurants misst man bei der Brauerei Schützengarten AG große Bedeutung bei. Nach der Devise «Alles aus einer Hand» wird die Nähe zu den Restaurants besonders gepflegt und schließt die Wartung und den Service der Ausschankanlagen mit ein. Die gleiche Person, die die Getränke liefert, ist auch für den Service zuständig. Dadurch entsteht eine persönliche Beziehung zu den Kunden.

Das Sortiment der Brauerei Schützengarten AG ist äußerst reichhaltig und umfasst unter anderem die Marken Lager, Edelspez Premium, Gallus 612, St. Galler Klosterbräu, St. Galler Landbräu, Schwarzer Bär, Säntisbier, Festbier, Fiesta Cerveza Lager, Weisser Engel, Schützengold alkoholfrei und Edelspez 2,8, Heisser Schütz, Zitronen Edelweiss Panaché, Löwengarten Helles Lager und Löwenprinz. In der Regel bringt Schützengarten alle zwei bis drei Jahre ein neues Produkt auf den Markt.

2014 hat *slowBREWING* (Verein zur Qualitätssicherung und zur Förderung der Bierkultur) die Brauerei Schützengarten als erste Schweizer Brauerei in den renommierten Club der Prädikatsbrauereien aufgenommen. Auch im Qualitätswettbewerb für Bier der Deutschen Landwirtschafts-Gesellschaft DLG ist Schützengarten schon mehrfach mit dem Goldenen DLG-Preis ausgezeichnet worden.

Die Brauerei Schützengarten AG heute

Für das Braujahr 2011/12 meldet Schützengarten mit 170 700 hl Bier und 133 500 hl übrige Getränke einen Umsatz von 77,5 Mio. CHF und damit das zweitbeste Ergebnis der Geschichte. Auch für 2012/13 weist das Unternehmen trotz eines verregneten Sommers ein gutes Gesamtergebnis aus. Mit einem Gesamtumsatzvolumen von 172 800 hl Bier (+1,2%) und 131 400 hl übrige Getränke (–1,5%) wird das Vorjahresniveau trotz der um 1% gesunkenen Inlandnachfrage nach Bier weitgehend gehalten. Im Braujahr 2013/14 ist ein leichter Umsatzrückgang zu verzeichnen, allerdings bei gleichzeitiger Steigerung des Ertrags. Die Bierproduktion beträgt 170 500 hl (–1,3%), der Verkauf von Handelstränken beläuft sich auf 129 200 (–1,7%).

Vom Umsatz, der sich zwischen 75 und 77,5 Mio. bewegt, entfallen ca. 62% auf die Eigenproduktion, ca. 36% auf Handelsprodukte und der Rest auf sonstige Erlöse. Der Betriebsgewinn vor Abschreibungen (EBITDA) beträgt ca. 9 Mio. CHF, die Marge auf Nettoerlöse ca. 12%.

Darüber hinaus besitzt das Unternehmen ein beachtliches Immobilienportfolio, das in der Bilanz mit 14,8 Mio. erscheint und offen ausgewiesene jährliche Erträge von 6,5 Mio. CHF generiert. Doch die hohe Substanz der Brauerei Schützengarten AG ist schon daran erkennbar,

dass allein das mitten in der Stadt gelegene Areal der Brauerei einen Brandversicherungswert von 202 Mio. CHF aufweist.

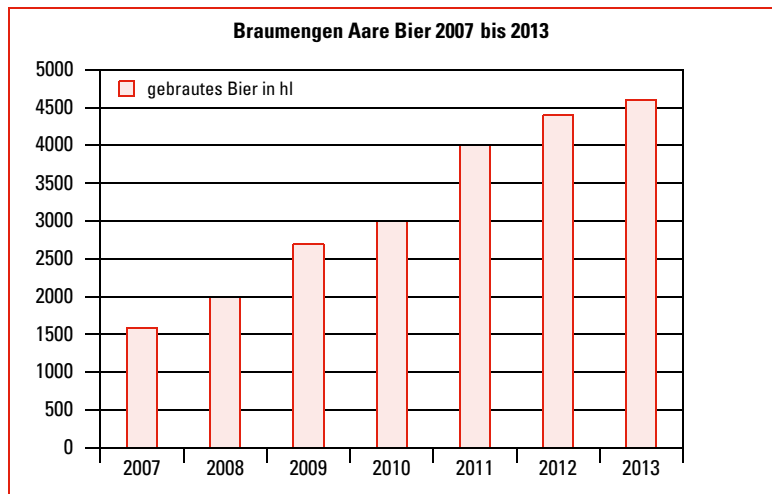
Bierspezialitäten machen bei Schützengarten 40 Prozent des Absatzes aus. Die Nachfrage nach diesen Spezialitäten ist nach wie vor groß. In diesem Spezialmarkt sind auch die zahlreichen neuen Klein- und Mikrobrauereien tätig. Darin sieht man bei Schützengarten allerdings weniger eine Gefahr, als vielmehr eine Chance, da die Kleinbetriebe mit ihren Spezialbieren insgesamt dazu beitragen, den Ruf und die Stellung des Biers im Markt zu stärken.

Ein spürbarer Trend ist die Verlagerung des Bierkonsums von der Gastronomie zum Discounter. Doch obwohl der Gastronomieanteil auch bei der Brauerei Schützengarten AG in den letzten Jahren gesunken ist, sind Restaurants nach wie vor ein bedeutender Absatzkanal.

Aare Bier

Die Brauerei Aare Bier ist ebenfalls ein Beispiel für eine lokale Brauerei, die es bisher geschafft hat, in einem umkämpften Markt erfolgreich zu überleben.

2005 beabsichtigt Max Hermann, der in Barga (Kanton Bern) eine Trocknungsanlage zur Herstellung von Tierfutter betreibt, einen neuen Geschäftszweig aufzubauen, bei dem die bestehenden Anlagen (Energie, Gebäude, Landreserven) optimal genutzt werden können. Mit einer Investition von ca. 3 Mio. CHF entsteht 2006 eine Anlage zur Bierherstellung mit einer Kapazität von 20 hl pro Braugang sowie ein Gär- und Lagerkeller, eine Flaschenabfüllanlage und ein Kühlraum.



Schon ein Jahr später braut die neue Brauerei 1600 hl Bier und gewinnt 60 Kunden.

Im Angebot sind drei Biere, das leicht naturtrübe Kellerfrisch, das mit vier Malzsorten gebraute und mit Aromahopfen veredelte Amber und ein nach alter Brautradition gebrautes Weizen. Die Aare Biere werden weder pasteurisiert noch filtriert.

An den Biertagen in Solothurn gewinnt Aare Bier auf Anhieb zwei Silbermedaillen und eine Bronzemedaille. Ein guter Start.

2008 ist man erneut erfolgreich mit einer Bronzemedaille für das Kellerfrisch Gold und das Weizen.

Die Produktion und der Verkauf steigen um fast 25 % auf 2000 hl. In einigen Gaststätten ist jetzt Aare Bier als Hauptbier im Offenausschank erhältlich.

2009 steigt der Absatz erneut um 35 % auf 2700 hl und es erfolgt eine weitere Stärkung des Standbeines «Gastronomie». Zudem wird Aare Bier auch «Fremdbrauer» und beliefert unter anderem Lozärner Bier, Usterbräu, Bier-Benne und Braukultur Zürich.

Auch im Folgejahr 2010 steigt der Absatz über alle Bereiche (Lohnbrauen, Gastronomie und Detailhandel) um insgesamt 10 % auf 3000 hl. Zudem gewinnt man wiederum eine Silbermedaille mit dem Kellerfrisch.

Im Berner Seeland ist die Firma Aare Bier nunmehr bekannt und gelangt sowohl über die Gastronomie als auch über den Detail- und Getränkehandel an die Kunden im Umkreis von etwa 30 Kilometer. Das größte Potenzial für eine weitere Expansion bietet die Gastronomie. Allerdings trifft man hier auf die großen und potenten Konkurrenten.

Doch auch 2011 gelingt es wiederum den Absatz zu steigern, nämlich auf 4000 hl. 1000 hl entfallen auf Lizenzbiere. In diesem Jahr reicht es in Solothurn auch für Gold für Weizen und Silber für Kellerfrisch.

2012 gewinnt Aare Bier weitere Gastronomiebetriebe dazu, verliert dafür aber Braukultur als Kunden. Trotzdem steigt der Absatz wiederum um 10 % auf 4400 hl.

2013 übernimmt Cesare Gallina, der bisherige Geschäftsführer, die Brauerei. Aare Bier gelingt es auch in diesem Jahr, weitere Gastronomiebetriebe zu gewinnen. Fremdgebraut wird hingegen nur noch für Lozärnerbier. Die Produktion wächst auf 4600 hl.

Bereits seit 2006 dachte man über eine Sortimentserweiterung nach. In den Lagerräumen unter der Brauerei liegen Fässer, in denen Whisky reift. Heute sind drei Sorten (Classic, Premium, Superior) und ein süß-aromatischer Malz-Likör im Angebot.

Im Sinne einer lokalen Promotion und auch mit dem Ziel der Kundenbindung findet jeden Freitagnachmittag von 15 bis 18 Uhr ein Rampenverkauf statt. Erhältlich ist neben dem üblichen Bier in Flaschen und Dosen auch Bier in partygerechten Gebinden (Partyfass, Container)

sowie Whisky und eine Auswahl von Promotionsartikeln wie Gläser und Textilien.

Ebenfalls am Freitag ist die Braustube von 16 bis 22 Uhr geöffnet. Kunden und Bierliebhaber können hier das Bier vor dem Einkauf probieren, oder einfach Leute treffen und ein Glas Bier, Wein oder Whisky trinken und dazu ein Sandwich oder ein Häppchen essen. Das Angebot ist mittlerweile sehr beliebt und trägt natürlich zur regionalen Verankerung der Marke bei.

Dank diese relativ einfachen Werbemaßnahmen kommt man mit einem verhältnismäßig geringen Marketingbudget aus. Der Kontakt zu Musik- und Sportvereinen ist wichtig, die Präsenz an den jährlichen Festen dieser Organisationen eine gute Absatzquelle und gleichzeitig eine Möglichkeit, die Marke Aare Bier in der Region noch besser zu verankern.

Die positive Geschäftsentwicklung von Aare Bier zeigt, dass sich auch eine mittelgroße Brauerei offenbar gegen die Großbrauereien Heineken und Carlsberg-Feldschlösschen durchaus behaupten kann.

Allerdings stehen einige Fragen im Raum. Was ist mit dem Wachstum, wenn Aare Bier die vorhandene Produktionskapazität erreicht hat? Soll/kann die Kapazität ausgeweitet werden? Ist die Beschränkung des Distributionsradius auf etwa 30 Kilometer eine gute Entscheidung? Was ist, wenn dieser Markt gesättigt ist? Ist Aare Bier ein Kandidat auf der Wunsch-Einkaufsliste einer Großbrauerei?

Sicher ist, dass Aare Bier in den nächsten Jahren eine kritische Größe erreichen wird und sich grundlegende Gedanken über die Zukunft machen muss.

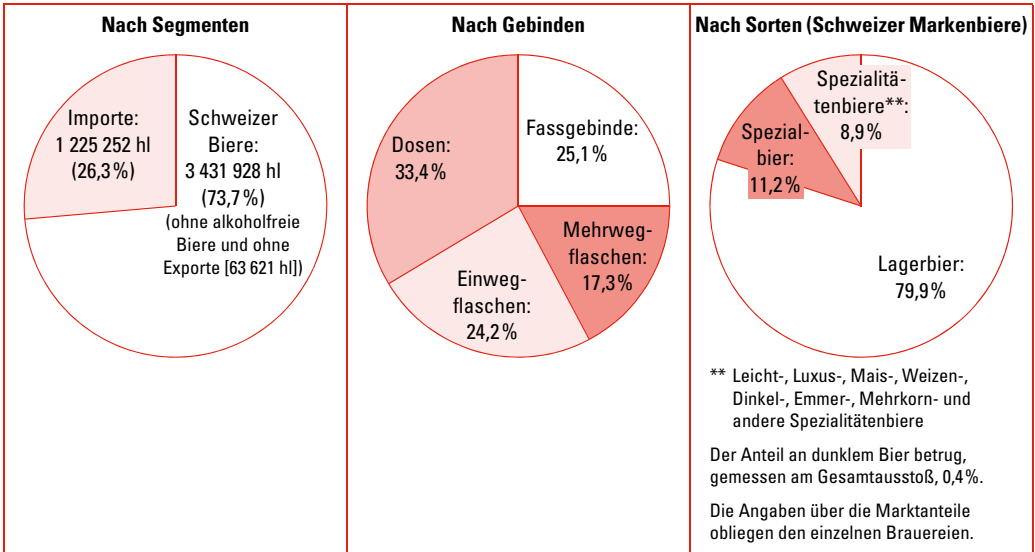
	Fragen
--	---------------

1. Wie hat sich die Schweizer Bierbranche in den letzten 20 Jahren generell entwickelt? Welches waren dabei die wichtigsten Triebkräfte?
2. Welche Rolle spielt heute die Größe (d.h. Economies of Scale) für den Erfolg als Brauerei?
3. Beurteilen Sie die Wettbewerbsstrategien der vorgestellten Unternehmen. Welche Möglichkeiten haben diese Unternehmen und welche Herausforderungen haben sie zu bewältigen?
4. Wie schaffen es die Schützengarten AG und die Aare Bier AG, erfolgreich zu sein? Welche Wettbewerbsvorteile nutzen die beiden Unternehmen? Welchen Risiken sind sie ausgesetzt?
5. Welche strategischen Stoßrichtungen empfehlen Sie für
 - (a) Schützengarten AG und
 - (b) Aare Bier AG?Entwickeln Sie dazu auf einer Seite pro Unternehmen einen Strategieplan für die nächsten 5 bis 7 Jahre. Welche Chancen und welche Risiken bergen die jeweiligen Strategien?

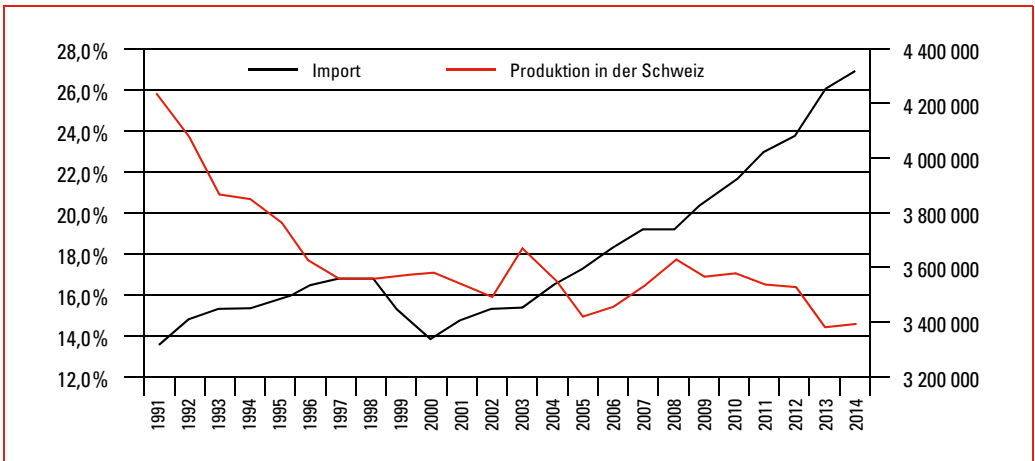
	Anhang
--	---------------

Braujahr ¹⁾	Inlandausstoß ^{2) 3)} (in hl)	Importe ²⁾ (in hl)	Gesamtkonsum (in hl)	Pro-Kopf-Konsum ^{4) 5)} (in Liter)
1990/91	4 183 358	661 422	4 844 780	71,0
1995/96	3 596 388	708 885	4 305 273	60,6
1999/00	3 613 986	580 718	4 194 704	58,3
Kalenderjahr				
2002	3 493 536	633 897	4 127 433	56,6
2003	3 665 888	668 486	4 334 374	58,7
2004	3 560 825	701 723	4 262 548	57,3
2005	3 416 991	715 064	4 132 055	54,8
2006	3 494 309	793 713	4 288 022	56,5
2007	3 531 828	838 094	4 369 922	57,1
2008	3 625 293	863 766	4 489 059	58,0
2009	3 554 884	925 540	4 480 424	57,2
2010	3 538 606	987 811	4 526 417	57,3
2011	3 546 333	1 079 727	4 626 060	57,9
2012	3 514 819	1 107 690	4 622 509	57,3
2013	3 369 938	1 225 258	4 595 196	56,5
2014	3 431 928	1 225 252	4 657 180	folgt
1) jeweils vom 1. Oktober bis 30. September 2) Quelle: Eidgenössische Oberzolldirektion 3) inkl. in der Schweiz unter Lizenz gebraute ausländische Marken; ohne Exporte 4) in der Schweiz und in Liechtenstein wohnhafte Gesamtbevölkerung (auch Frauen und Kinder) 5) 2008: Einfluss EURO 08 maßgeblich				

▲ Abbildung 1 Entwicklung des Schweizer Biermarktes seit 1990/91 (ohne alkoholfreie Biere)
(Quelle: Schweizer Brauerei Verband/www.bier.ch)



▲ Abbildung 2 Biermarkt nach Segmenten (Basis: hl; ohne alkoholfreie Biere; Angaben bezogen auf das Kalenderjahr 2014) (Quelle: Schweizer Brauerei Verband/www.bier.ch)



▲ Abbildung 3 Entwicklung von Importen und Produktion in der Schweiz 1991 bis 2014 (Quelle: Schweizer Brauerei Verband/www.bier.ch)

Der Schweizer Biermarkt in Zahlen					
Jahr	Inlandausstoß (in 1000 hl)	Importe ¹ (in 1000 hl)	Gesamtkonsum (in 1000 hl)	Steuereinnahmen (in Mio. Fr.)	Anzahl registrierte Brauereien
1940	2 396	6	2 402	14,249	60
1950	2 007	6	2 013	12,048	58
1960	3 305	18	3 323	19,750	58
1970	4 733	125	4 858	29,276	60
1980	4 053	314	4 367	32,766	42
1990	4 143	595	4 738	65,798	32
2000	3 541	576	4 117	94,778	81
2005	3 416	715	4 131	102,002	154
2006	3 494	793	4 287	103,779	175
2007	3 531	838	4 369	107,155	220
2008	3 625	863	4 488	110,024	246
2009	3 554	925	4 479	109,839	275
2010	3 538	987	4 525	112,014	322
2011	3 546	1 033	4 579	112,647	345
2012	3 514	1 060	4 574	113,425	385
2013	3 369	1 197	4 566	113,227	409
2014	3 431	1 196	4 627	113,041	483

1 Ohne Biermischgetränke

▲ Abbildung 4 Entwicklung Biermarkt Schweiz 1940 bis 2014
(Quelle: Eidgenössisches Finanzdepartement)

	Quellen
--	----------------

- Brand, Dan/Herzig, John/Mollet, Fabian/Schmid, Kevin: *Aare Bier – Fall Schweizer Brauereien*. Seminararbeit Fachhochschule Nordwestschweiz, Hochschule für Wirtschaft, 2014
- Eidgenössisches Finanzdepartement EFD/Oberzolldirektion: *Der Schweizer Biermarkt in Zahlen*. 2014
- Eidgenössisches Finanzdepartement EFD/Eidgenössische Zollverwaltung EZV: *Verzeichnis der steuerpflichtigen Inlandbrauereien*. 2014
- Dvorak, Nicolas: Schweizer haben wieder mehr Lust auf Bier. In: *NZZ*. S. 27, Nr. 269, 19. November 2014
- Gerny, Daniel: Eine Kleinbasler Bier-Passion. In: *NZZ*. S. 79, Nr. 118, 23. Mai 2012
- Käser, R.: Sonnenbräu erobert die Region. Die Rebsteiner Brauerei verdrängt das am Bodensee verankerte Löwengarten-Bier. In: *St. Galler Tagblatt*. S. 47, 22. Januar 2007
- Kurer, Christoph: Wie man in einem rückläufigen Markt Erfolg hat. Oder: Schön, dass Bier ein Stück Heimat ist. *CEO Magazin*, Price Waterhouse Coopers. Mai/Juni 2006
- Livis, A./Rams, D.: Die Überlegenheit von Braun – hochtechnische Qualitätsprodukte mit funktionierendem Design. In: Deutsch, K./Diedrichs, E./Raster, M./Westphal, J.: *Gewinn mit Kernkompetenzen*. S. 81–96, München 1997
- Nagy, Dominik/Lang, Thomas/Küng, Samuel/Rüegg, Stefan: *Schützengarten AG – Der regionale Marktleader*. Seminararbeit FHS St. Gallen Hochschule für angewandte Wissenschaften, Fachbereich Wirtschaft. 2007
- Müller, Matthias: Die Schweizer und ihr Bier eine schwierige Beziehung. In: *NZZ*. S. 29, Nr. 91, 19. April 2012
- Richner, Patrick: «Ein Schweizer Bier muss sich von der Masse abheben, um Erfolg zu haben». Forum Z, o.J.
- Schützengarten AG, Schützengarten: Erfolg in einem rückläufigen Markt. *CEO Magazin Price Waterhouse Coopers*. S. 23–27, Januar 2006
- Schützengarten AG: *Schützengarten: Eine vortreffliche Brauerei*. Imagebroschüre.
- Schweizer Brauerei Verband: *Biermarkt wächst um 1,4%*. Pressecommuniqué 18. November 2014
- <http://www.aarebier.ch> [diverse Zugriffe]
- <http://www.bier.ch/deu/kennzahlen-biermarkt-entwicklung-ch.html> [15. Mai 2015]
- <http://www.baizer.ch/aktuell/index.cfm?rID=3567> [15. Mai 2015]
- <http://www.eichhof.ch> [15. Mai 2015]
- <http://www.feldschloessen.com> [diverse Zugriffe]
- <http://www.fuw.ch/article/brauerei-schuetzengarten/> [15. Mai 2015]
- <http://www.heinekenswitzerland.com> [diverse Zugriffe]
- <http://www.schweizeraktien.net/blog/2013/11/22/brauerei-schuetzengarten-bierproduktion-auf-rekordniveau/> [15. Mai 2015]
- <http://www.schuetzengarten.ch> [diverse Zugriffe]
- <http://www.schuetzengarten.ch/aktuelles-details/items/schuetzengarten-gewinnmarktanteile.html> [15. Mai 2015]
- <http://www.tagblatt.ch/aktuell/wirtschaft/tb-wo/Brauerei-Schuetzengarten-steigert-Ertrag-trotz-schlechtem-Sommer;art123834,4026828> [15. Mai 2015]
- <http://www.tagesanzeiger.ch/wirtschaft/Brauerei-Schuetzengarten-mit-zweitbestem-Ergebnis-der-Geschichte/story/29692399/print.html> [15. Mai 2015]