



Universität St.Gallen

Institut für Handelsmanagement

Trend Report Action

Januar 2025

Rudolph, T., Schraml, C., Holenstein, L., Baumgartner, F., Bierbaum, E.,
Eggenschwiler, M., Gerlach, T., Heitbrink, L. & Sasse, A.



Copyright: Adobe Stock / PixelBiss

From insight to impact.

Vorwort

Das niederländische Unternehmen Action hat sich in den letzten Jahren als Akteur im europäischen Einzelhandel etabliert. Mit seinen niedrigen Preisen und seiner expansiven Wachstumsstrategie hat Action die Aufmerksamkeit von Konsumenten und der Branche gleichermassen auf sich gezogen. Da ein Markteintritt in die Schweiz bevorsteht, stellen sich viele Fragen: Wie funktioniert das Geschäftsmodell von Action? Was macht das Unternehmen so erfolgreich, und welche Herausforderungen könnten bei der Expansion auftreten?

Dieser Trendreport beantwortet die zehn wichtigsten Fragen rund um Action – von den Hintergründen der Unternehmensstrategie und der Lieferkette über Nachhaltigkeitsaspekte bis hin zu einem Preisvergleich mit Temu. Dabei soll ein umfassender Überblick entstehen, der die Dynamik und Relevanz von Action beleuchtet. Dieser Report wurde im Januar 2025 veröffentlicht.

Dieser Trendreport basiert auf umfassenden Recherchen, darunter eine intensive Analyse von Studien und Zeitungsartikeln zu Action, die Auswertung von Jahresberichten von Action und dem Investor 3i (der 80 Prozent von Action hält) sowie ein detaillierter Preisvergleich, den wir im November 2024 und Januar 2025 durchgeführt haben. Ergänzend dazu besuchten wir fünf Action-Filialen in Süddeutschland und Österreich, um das Sortiment und die Läden vor Ort genauer zu untersuchen. All diese Erkenntnisse bilden die Grundlage zur Beantwortung der zehn zentralen Fragen zu Action. Wählen Sie eine Frage aus, um mehr zu erfahren und tiefere Einblicke in die Welt von Action zu erhalten.

Letzte Aktualisierung Januar 2025



Inhalt

1. Wer ist Action? Woher kommt das Unternehmen, wie entwickelt sich Umsatz und Gewinn, und wie hat sich Action seit der Gründung entwickelt?
2. Wie schafft es Action, so niedrige Preise anzubieten? Woher kommen die Produkte und wie funktioniert die Lieferkette?
3. Welche Produktkategorien bietet Action an, und welche Rolle spielen die einzelnen Warengruppen im Sortiment?
4. Wie wichtig ist der Omni-Channel-Ansatz für Action?
5. Wie oft wechselt Action sein Sortiment, und wie kann das gelingen? Welche Vorteile bringt das den Kunden?
6. Wie unterscheiden sich die Preise von Action in Österreich im Vergleich zu Temu in der Schweiz?
7. Wie berücksichtigt Action den Kundenwunsch zur Nachhaltigkeit und entsprechende gesetzliche Vorschriften?
8. Welche Kritikpunkte wurden in der Presse über Action geäußert und worum geht es hauptsächlich?
9. Wie schwierig ist es für Action, Standorte in der Schweiz zu eröffnen, und wie viele sind geplant?
10. Wie sind die Filialen aufgebaut und wo liegen die Unterschiede zum Online-Shop?

Frage 1: Wer ist Action? Woher kommt das Unternehmen, wie entwickelt sich Umsatz und Gewinn, und wie hat sich Action seit der Gründung entwickelt? (1/2)

Action ist Europas am schnellsten wachsender Non-Food-Discounter, der seit seiner Gründung im Jahr 1993 in Enkhuizen, Niederlande, eine rasante Expansion erlebt hat. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Zwaagdijk in den Niederlanden gehört heute zu 80 Prozent dem Private-Equity-Eigentümer 3i aus London (Action 2024a). Action hat den Aktienwert von 3i um über 1.000 Prozent gesteigert, 66 Prozent des Portfolios ausgemacht, mindestens £ 2,9 Milliarden an den Hauptaktionär zurückfliessen lassen und wird als «Juwel ihres Portfolios» gesehen (Financial Times, 2024).

Action bietet ein breites Sortiment an Produkten des täglichen Bedarfs zu niedrigen Preisen und legt Wert darauf, sowohl Eigenmarken als auch bekannte Marken günstig anzubieten. Mittlerweile betreibt Action mit rund 72.000 Mitarbeitenden mehr als 2.650 Filialen in 12 europäischen Ländern und erreicht wöchentlich über 17 Millionen Kunden in seinen stationären Geschäften sowie weitere 6,5 Millionen Kunden online (Action, 2024b; Action, 2024c). Online lassen sich keine Waren bestellen. Mit einem Sortiment von rund 6.000 Artikeln, darunter 1.500 Produkte für weniger als einen Euro, und der regelmässigen Einführung von etwa 150 neuen Produkten pro Woche, versucht Action, im hart umkämpften Discountmarkt Marktanteile zu gewinnen (Action, 2024b; Action, 2024c).

Seit der Gründung 1993 hat Action eine beeindruckende Expansion erzielt. Bereits 2003 erreichte das Unternehmen die Marke von 100 Filialen in den Niederlanden und eröffnete 2005 seine erste Filiale in Belgien. Der Schritt in den deutschen Markt folgte 2009, gefolgt von einer sehr schnellen Expansion in andere europäische Länder.

Beschleunigt wurde dieses rasante Wachstum durch den britischen Investor 3i, der 2012 in das Unternehmen investierte. So gelang der Markteintritt 2012 in Frankreich, 2015 in Österreich und Luxemburg, 2017 in Polen und 2020 in der Tschechischen Republik.

2018 feierte Action sein 25-jähriges Bestehen und eröffnete im Jahr 2019 die Filiale 1.500. Die Expansion setzte sich rasant fort, sodass Action 2022 die Marke von 2.000 Filialen überschritt. Im Jahr 2023 expandierte das Unternehmen weiter in die Slowakei, und 2024 folgte der Markteintritt in Portugal, womit die Anzahl Filialen auf über 2.650 in mittlerweile 12 Ländern zunahm (Action, 2024c).

Ebenso rasant wie das Filialnetz stieg in den vergangenen Jahren auch der Umsatz. Im Jahr 2012 betrug der ausgewiesene Umsatz von Action noch 873 Millionen Euro. Im Jahr 2023 kletterte der Umsatz bereits auf 11,3 Milliarden Euro (Action, 2023). Im Jahr 2023 stieg der Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um 27,8 Prozent. Flächenbereinigt fiel das Plus mit 16,7 Prozent etwas geringer aus, da Action sein Filialnetz 2023 um 303 Filialen, auf europaweit 2.566 ausgebaute (Action 2023; s. Abb. 1). Den Betriebsgewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) steigerte Action im Jahr 2022 um 46 Prozent auf 1,2 Milliarden Euro (Zeit, 2024). Für das Jahr 2023 weist Action ein EBITDA von 1.615 Milliarden Euro aus, was einer Steigerung von 34 Prozent zum Vorjahr entspricht (Action, 2023). Im ersten Halbjahr 2024 stieg der Nettoumsatz auf 6,2 Milliarden Euro (+20,1 Prozent); das flächenbereinigte Umsatzwachstum betrug 9,0 Prozent (Action, 2024d). Eine Aussage zum Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) sowie zum Nettogewinn kann auf Basis der vorliegenden Informationen nicht getroffen werden.

Frage 1: Wer ist Action? Woher kommt das Unternehmen, wie entwickelt sich Umsatz und Gewinn, und wie hat sich Action seit der Gründung entwickelt? (2/2)

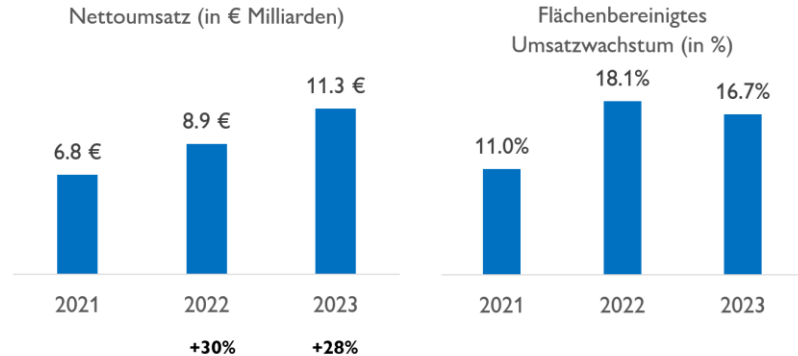


Abb. 1: Entwicklung Nettoumsatz und Flächenbereinigtes Umsatzwachstum

Im Vergleich zu anderen Handelsunternehmen konnte Action in den vergangenen Jahren ein weit überdurchschnittlich schnelles und darüber hinaus rentables Wachstum realisieren. Dies ist vielen schnell wachsenden Non-Food Online-Händlern nicht in diesem Umfang gelungen. Action hat damit gezeigt, dass auch stationäre Händler durchaus überdurchschnittliche Erfolge realisieren können.

Quellen

Action. (2023). *Action in 2023*. <https://update.action.com/update2023/action-in-2023>.

Action. (2024a). *Governance*. <https://company.action.com/this-is-action/governance/>

Action. (2024b). *Wir sind Action*. <https://www.action.com/de-de/ueber-uns/wir-sind-action/>

Action. (2024c). *Historie*. <https://www.action.com/de-de/ueber-uns/historie/>

Action. (2024d). *Action half year net sales €6.2 billion (+20.1%), thanks to 17.3 million customers per week*. <https://company.action.com/pressreleases/action-half-year-net-sales-e6-2-billion-20-1-thanks-to-17-3-million-customers-per-week/>

Financial Times. (2024). *3i searches for next 'gem' as short seller circles*. <https://www.ft.com/content/968b427f-0b2d-4723-80d6-014b9796f8c0>

Zeit. (2024). *Non-Food-Discounter Action mit Umsatzplus*. <https://www.zeit.de/news/2024-02/01/non-food-discounter-action-mit-umsatzplus>.

Frage 2: Wie schafft es Action, so niedrige Preise anzubieten? Woher kommen die Produkte und wie funktioniert die Lieferkette? (1/4)

Betrachten wir die Erfolgsrechnung eines Handelsunternehmens, dann wiegen die Beschaffungskosten besonders stark. Bei Nonfood-Anbietern machen diese Kostenart schnell einmal 50-70 Prozent des Umsatzes aus. Aus diesem Grund bilden tiefe Beschaffungspreise und eine effiziente Lieferkette die zentrale Grundlage für den wirtschaftlichen Erfolg von Discountunternehmen.

Wie schafft es Action so niedrige Preise anzubieten?

Action bietet Produkte zu Tiefstpreisen an. Das kommt insbesondere durch 1.500 Produkte zum Ausdruck, welche unter einem Euro angeboten werden (Action, 2024a). Die nachfolgenden Prinzipien bilden die Basis für die tiefen Preise:

1. Action beschafft die Waren zu einem grossen Teil direkt beim Hersteller (Action, 2023). Viele Lieferanten kommen aus China. Auf die Zuverlässigkeit der Lieferanten wird viel Wert gelegt. Action realisiert Skaleneffekte, indem in grossen Mengen eingekauft wird (Action, 2023). Eine nähere Beschreibung zur Lieferkette findet sich in Abb. 3.
2. Konsequenterweise lautet ein zentraler Leitsatz des Unternehmens. Action (2023) selbst schreibt: «eine Marke, ein Ladenformat und eine Arbeitsweise. Dies ermöglicht es uns, unsere Prozesse einfach und effizient zu halten».
3. Das Sortiment mit 6.000 Artikeln ist überschaubar und im Vergleich zu anderen Konkurrenten weniger komplex (Action, 2024b).

4. Action bietet überwiegend Non-Food-Produkte an, die keinem Ablaufdatum unterliegen und keiner aufwändigen Logistik bedürfen (keine Kühlung, keine schnellverderbliche Ware, keine besonderen Lageranforderungen) (NZZ, 2024). Frischprodukte, die verderben können, werden selten angeboten (Kleine Zeitung, 2024).
5. Action setzt auf die Weiterempfehlung hochzufriedener Kunden und hält damit die Marketingkosten niedrig (Luzerner Zeitung, 2023).
6. Die Läden liegen an sogenannten C-Lagen; also am Stadtrand oder in Einkaufs- oder Fachmarktzentren auf dem Land. Dementsprechend tief fallen die Mietkosten aus (NZZ, 2024).

Woher kommen die Produkte und wie funktioniert die Lieferkette von Action?

49 Prozent der Produkte, die bei Action erhältlich sind, kommen aus China (Action, 2023). Weitere 6 Prozent des Sortiments sind aus sonstigen asiatischen Ländern und 45 Prozent des Sortiments aus Europa (Action, 2023). Action arbeitet insgesamt mit 686 Lieferanten aus Europa und Asien zusammen (Action, 2023). Einerseits bezieht Action einen Teil des Sortiments direkt von Fabriken und Herstellern (Action, 2023). Andererseits werden Produkte auch über Grosshändler und Importeure bezogen (Action, 2023). Die Waren werden von Herstellern und Grosshändlern

Frage 2: Wie schafft es Action, so niedrige Preise anzubieten? Woher kommen die Produkte und wie funktioniert die Lieferkette? (2/4)

direkt in die Distributionszentren von Action geliefert (Action, 2023). Actions Distributionszentren liegen in Europa, genauer in den Niederlanden, in der Slowakei, in Frankreich, in Deutschland und in Polen, von wo aus die Filialen mindestens zwei Mal wöchentlich beliefert werden (Action, 2024c; Action 2025).

Actions Distributionszentren sind hyper-effizient organisiert. Mitarbeiter arbeiten mit computergestützten Systemen, die jeden Schritt und jede Sekunde ihrer Tätigkeit überwachen (DRC Discount Retail Consulting GmbH, 2022). Dies optimiert die Produktivität und senkt die Kosten. Rollcontainer werden strikt nach Vorgaben beladen und zügig für den Transport vorbereitet. Mitarbeiter haben festgelegte Zielvorgaben, wie viele Kisten sie pro Stunde bewegen müssen (DRC Discount Retail Consulting GmbH, 2022).

Action verwendet sogenannte Doppeldecker-Lkws (Dobos, 2017; s. Abb. 2), die 60 Prozent mehr Ware als herkömmliche Lkws transportieren können (Action, 2022; Logistikpunk, 2025), um Ware von den Distributionszentren zu den Filialen transportieren (Werwitzke, 2024).



Abb. 2: Doppeldecker-Lkw von Action (Dobos, 2017)

Frage 2: Wie schafft es Action, so niedrige Preise anzubieten? Woher kommen die Produkte und wie funktioniert die Lieferkette? (3/4)

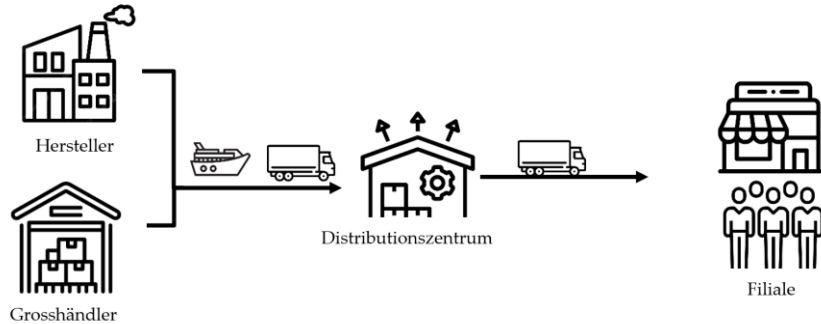


Abb. 3: Lieferkette von Action

Zudem steigert Action die Effizienz in der Filiallogistik durch ein standardisiertes Sortiment und optimierte Prozesse, die den Personaleinsatz und die Regalbefüllung vereinfachen (DRC Discount Retail Consulting GmbH, 2022).

Action ist es in den vergangenen Jahren gelungen, eine hocheffiziente Supply Chain aufzubauen (s. Abb. 3). Dazu zählen langjährige Lieferanten-Beziehungen, ein schlankes, aber trotzdem komplexes Lieferanten-Netzwerk mit Lieferanten aus verschiedenen Ländern und eine im Wettbewerbsvergleich sehr günstige Logistik. Wir erkennen darin einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz.

Quellen

Action. (2022). *Every day Action*. https://company.action.com/wp-content/uploads/2022/05/2022-05-10-ACTION-Update2021_SummaryV5_DE_digital.pdf

Action. (2023). *The Action Story*. <https://update.action.com/update2023/the-action-story>

Action. (2024a). *Action*. <https://www.action.com/de-ch/>

Action. (2024b). *Unsere Produkte*. <https://www.action.com/de-ch/ueber-uns/unsere-produkte/>

Action. (2024c). *Unsere Filialen*. <https://www.action.com/de-ch/ueber-uns/unsere-filialen/>

Action. (2025). *Häufige Fragen – Bestellen*. <https://www.action.com/de-de/kundendienstseite/faq/bestellen/>

DRC Discount Retail Consulting GmbH. (2022). *Netherlands: this is why the Action is so cheap*. <https://www.discountretailconsulting.com/post/netherlands-this-is-why-the-action-is-so-cheap/>

Dobos, L. (2017). *Logistikimmobilien: Und Action!* <https://logistik-heute.de/news/logistikimmobilien-und-action-14270.html>

Frage 2: Wie schafft es Action, so niedrige Preise anzubieten? Woher kommen die Produkte und wie funktioniert die Lieferkette? (4/4)

Kleine Zeitung. (2019). *Was hinter dem rasant wachsenden Diskonter Action steckt.* https://www.kleinezeitung.at/wirtschaft/wirtschaftktnhp/5581954/Fuer-Schnaepchenjaeger_Was-hinter-dem-rasant-wachsenden-Diskonter (Abgerufen am 23.10.2024).

Logistikpunkt. (2025). *Neue Doppeldecker für die Post* <https://www.logistikpunkt.ch/de/pages/logistik/2015/neue-doppeldecker-fuer-die-post?>

Luzerner Zeitung. (2023). *Neue Konkurrenz für die Migros und Co.: Der holländische Billigst-Discounter steht in der Tür.* <https://www.luzernerzeitung.ch/wirtschaft/non-food-hollaendischer-billigst-discounter-steht-in-der-tuer-ld.2528599> (Abgerufen am 25.10.2024)

NZZ. (2024). *Der Discounter Action erobert Europa im Sturm – funktioniert sein Erfolgsrezept auch in der Schweiz?* <https://www.nzz.ch/wirtschaft/action-der-discounter-erobert-europa-und-auch-die-schweiz-ld>.

Werwitzke, C. (2024). *Discounter Action setzt E-Lkw zur Warenlogistik ein.* <https://www.electrive.net/2023/03/21/discounter-action-setzt-e-lkw-zur-warenlogistik-ein/>

Frage 3: Welche Produktkategorien bietet Action an, und welche Rolle spielen die einzelnen Warengruppen im Sortiment? (1/4)

Aus Konsumentensicht spielt das Sortimentsangebot und die Preislagen eine entscheidende Rolle. Letztlich ziehen attraktive Sortimente und günstige Preise Konsumenten in die Läden. Der nachfolgende Abschnitt beschreibt unterschiedliche Sortiments- und Preismassnahmen von Action.

Um das Tiefpreisimage von Action zu stärken, kosten 90 Prozent der Produkte weniger als fünf Euro. Es handelt sich um eine Tiefpreisstrategie im Preiseinstiegsbereich.

Das Sortiment von Action besteht aus 14 Non-Food-Kategorien (s. Abb. 4) mit insgesamt ca. 6.000 Produkten. Zwei Drittel dieser Warengruppen erhalten immer wieder neue Artikel. Pro Woche sind das 150 neue Artikel. Rund ein Viertel des Sortimentes, das sind wie bereits zuvor erwähnt 1.500 Produkte, werden für maximal einem Euro angeboten (Action, n.d.-a). Insgesamt sollen nur ca. 8 Prozent des Sortiments mehr als fünf Euro kosten. Neben dem grossen Non-Food-Sortiment bietet Action auch ein Getränke- und Snack-Sortiment an. Dabei handelt es sich ausschliesslich um verpackte, haltbare Produkte, sodass kein zusätzlicher Aufwand für Frischprodukte oder gekühlte Produkte entsteht (Bachmann, 2024). Action bietet neben 488 bekannten A-Marken auch 73 Eigenmarken an (Action, 2023). Zu den bekannten Marken zählen beispielsweise Coca-Cola, Philips und Umbro.



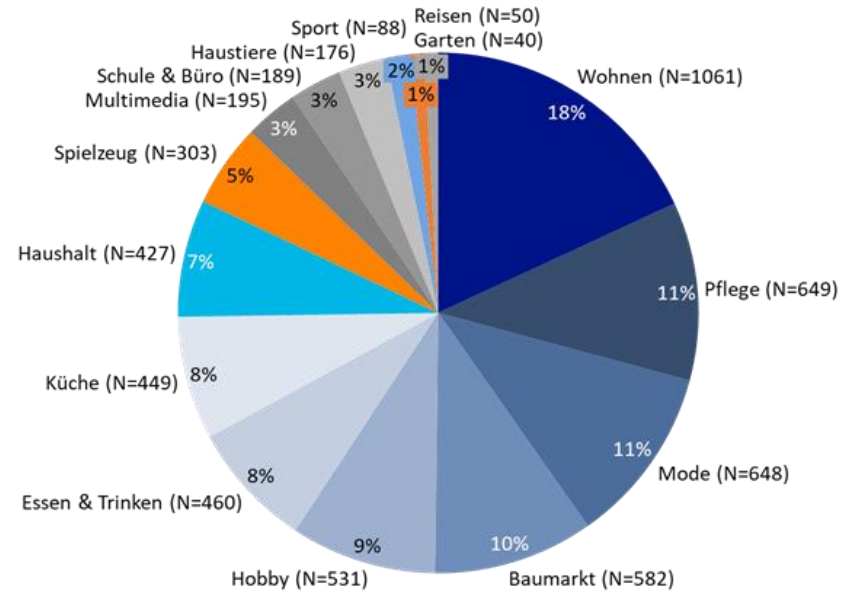
Abb. 4: Sortiments-Übersicht von Action

Frage 3: Welche Produktkategorien bietet Action an, und welche Rolle spielen die einzelnen Warengruppen im Sortiment? (2/4)

Die Kategorien auf der deutschen Webseite unterscheiden sich von den offiziell genannten Produktkategorien der internationalen Webseite von Action.com (s. Abb. 5). Statt 14 sind es in Deutschland 15 und die Kategorien sind etwas anders aufgeteilt. So gibt es auf der deutschen Webseite die zusätzlich die Kategorien «Reisen» und «Schule & Büro». Die Kategorien «Linen» und «Laundry & Cleaning» fehlen allerdings. Insgesamt sind auf der deutschen Webseite (Stand 23.10.2024) 5.848 Produkte gelistet. Eine detaillierte Übersicht der Verteilung der Artikel auf die unterschiedlichen Kategorien befindet sich in der Abb. 5 rechts.

Als Non-Food-Discounter hat sich Action zum Ziel gesetzt, «[...] hochwertige und überraschende Alltagsprodukte zu kleinen Preisen anzubieten [...]» (Action, n.d.-b). Unsere Analyse der Webseite spiegelt dies wider. Insgesamt sind 1.093 Produkte (18,60 Prozent des Sortiments) für unter einem Euro erhältlich. Weiterhin sind 4.589 Produkte (ca. 78,47 Prozent des Sortiments) für unter fünf Euro erhältlich, und lediglich 372 Artikel (6,36 Prozent des Sortiments) kosten mehr als zehn Euro. Die Abbildung rechts zeigt eine genaue Aufschlüsselung der Warengruppen. Die drei grössten Kategorien von Action nach der Anzahl Produkte sind Wohnen mit 1.061 (18,14 Prozent des Sortiments), Pflege mit 649 (11,10 Prozent des Sortiments) und Mode mit 648 Artikeln (11,08 Prozent des Sortiments). In KW 43, 2024 sind insgesamt 114 Artikel aufgrund eines Wochenangebots stark reduziert. Das stationäre Sortiment von Action kann je nach Grösse der Filiale Unterschiede zum Webseite-Sortiment aufweisen (Action, 2024).

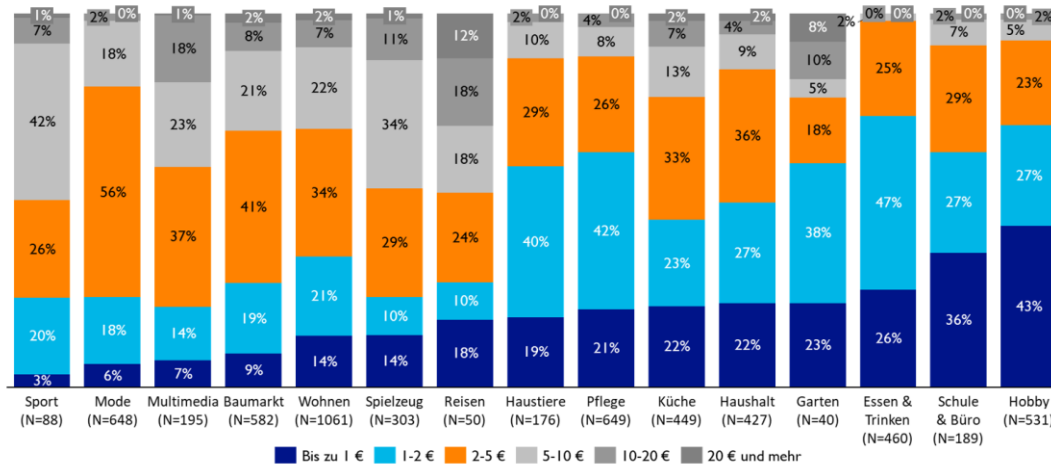
Abb. 5: Übersicht der Verteilung der Artikel von Action



Stand 23.10.2024

Frage 3: Welche Produktkategorien bietet Action an, und welche Rolle spielen die einzelnen Warengruppen im Sortiment? (3/4)

Abb. 6: Action Warengruppen nach Preissegmenten der einzelnen Artikel



Stand 23.10.2024

Fazit

Das Sortiment von Action zeichnet sich durch eine grosse Vielfalt an Tiefpreisartikeln unter fünf Euro aus. Im Fokus stehen Non-Food-Artikel (s. Abb. 6). Mit wöchentlich neuen und preislich besonders günstigen Sonderangeboten lockt das Unternehmen Kunden in seine Läden und stärkt das bestehende günstige Preisimage. Der hohe Anteil an günstigen Artikeln unter einem Euro verstärkt diesen Eindruck. Neben der Webseite verfügt Action ebenfalls über eine mobile App, in der Kunden, ähnlich wie auf der Webseite, den Produktkatalog einsehen können und über Sonderangebote informiert werden. Um die Angebote der nächsten Woche in der App zu sehen, müssen Kunden in einer Action-Filiale einkaufen und ihre digitale Kundenkarte an der Kasse scannen. Daraufhin sehen Kunden für einen Monat lang alle Angebote der kommenden Woche in ihrer App. Diese App ist bisher nicht in Schweizer App-Stores verfügbar.

Frage 3: Welche Produktkategorien bietet Action an, und welche Rolle spielen die einzelnen Warengruppen im Sortiment? (4/4)

Quellen

Action. (n.d.-a). *Unsere Produkte*. <https://www.action.com/de-ch/ueber-uns/unsere-produkte/>

Action. (n.d.-b). *Wir sind Action*. <https://www.action.com/de-de/ueber-uns/wir-sind-action/>

Action. (2023). *Company factsheet*. https://company.action.com/wp-content/uploads/2023/07/230720_Company-Factsheet_all-countries_ENG.pdf

Action. (2024). *Produkte*. <https://www.action.com/de-de/>

Bachmann, D. (2024, April 10). *Der Discounter Action erobert Europa im Sturm*. <https://www.nzz.ch/wirtschaft/action-der-discounter-erobert-europa-und-auch-die-schweiz-ld.1824145>

Frage 4: Wie wichtig ist der Omni-Channel-Ansatz für Action? (1/1)

Viele Handelsunternehmen haben eine Distribution aufgebaut, welche stationäre Verkaufsstellen mit Online-Shops kombinieren. Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom so genannten Omni-Channel-Management. Das veränderte Konsumentenverhalten verlangt nach einem Omni-Channel-Angebot. Konsumenten nutzen stationäre und online Verkaufskanäle. Ein moderner Händler muss deshalb beide Distributionsformen berücksichtigen. Trifft dies auch für Action zu?

Wer Action online besucht findet eine Auflistung aller momentan in den Läden verfügbaren Produkte und Angebote. Auch findet man so die nächstgelegene Filiale und kann sich die Produkt-Verfügbarkeit anzeigen lassen. Die Bestellfunktion fehlt allerdings. Action möchte nicht über den Online-Shop verkaufen, da sich aus einem solchen Angebot hohe Verluste ergeben würden. Aus diesem Grund können wir nicht von einem klassischen Online-Shop sprechen. Es handelt sich eher um einen Online-Kommunikationskanal.

Action verfolgt vor diesem Hintergrund keinen klassischen Omni-Channel-Ansatz, bei dem Konsumenten sowohl stationär als auch online einkaufen können. Der Online-Einkauf ist bei Action nicht möglich. Dies ist der Tatsache geschuldet, dass die Lieferkosten bei einem durchschnittlichen Artikelpreis von häufig weniger als fünf Euro, viel zu hoch ausfallen. Die Webseite stellt das Sortiment vor, bewirbt neue Produkte, beantwortet Fragen zur Produktverfügbarkeit und argumentiert in erster Linie über die besonders günstigen Preise. Deshalb kommen wir zu dem Ergebnis, dass Action durchaus ein modernes, wenn auch angepasstes, Omni-Channel-Management betreibt. Im Zentrum der Distributionsbemühungen stehen aber eindeutig stationäre Verkaufsstellen.

Frage 5: Wie oft wechselt Action sein Sortiment, und wie kann das gelingen? Welche Vorteile bringt das den Kunden? (1/2)

Wie oft wechselt Action sein Sortiment, und wie kann das gelingen?

Eine Besonderheit, die Action von anderen Non-Food Discountern unterscheidet, liegt im stetigen Wandel des Sortiments. Während Konkurrenten wie z.B: TEDI oder Woolworth in der Einstiegspreislage mehr als 3.000 Artikel zu einem Euro anbieten, beschränkt sich Action (vgl. Frage 3) auf ein Gesamtsortiment von 6.000 Artikel, von denen nur 2.000 zum Standardsortiment zählen (WiWo, 2024). Die restlichen 4.000 Artikel, in den Regalen von Action, werden regelmässig ausgetauscht. Wöchentlich kommen im Schnitt 150 neue Artikel dazu, um nach eigenen Angaben «relevant für die eigenen Kunden zu bleiben und auf wechselnde Nachfragen schnell zu reagieren» (Action, 2023a). Die Vorstandsvorsitzende Hajir Hajji bezeichnet dies auch als die «Action-Formel», die zum aktuellen Erfolg und Wachstum des Unternehmens beiträgt (Business Insider, n.d.).

Um diese Dynamik im Sortiment operativ zu bewältigen und gleichzeitig rentabel zu wirtschaften, braucht es eine effiziente Lieferkette und ein einheitliches Ladenkonzept. (Action, 2023a; Action, n.d.-a). Das Sortiment selbst spielt dabei eine wichtige Rolle, denn dieses ist standardisiert und zu 95 Prozent in allen Läden identisch, was die Kosten im Einkauf drückt und der Logistik in die Karten spielt (Meyer & Maros, 2024; Mitsis, 2023). Dies können wir nach unserem Vergleich des Sortiments zweier Filialen in Deutschland und Österreich bestätigen (vgl. Frage 10).

Zudem weist das Sortiment mit Artikeln aus 15 verschiedenen Produktkategorien (in Deutschland) zwar eine hohe Breite auf, während die Sortimentstiefe bei einzelnen Artikeln stark beschränkt ist (Action, 2023b; Bachmann, 2024). Das begünstigt wiederum den schnellen Abverkauf einzelner Artikel, könnte bei wählerischen Kunden mit klaren Vorstellungen hinsichtlich Farben oder Grössen aber auch dazu führen, dass sie nicht das finden, wonach sie suchen (Bachmann, 2024; Mitsis, 2023). Damit dies möglichst selten passiert und die neu hinzugefügten Artikel den Wünschen der Kunden entsprechen, spielt der Einkauf eine strategische Rolle. Action führt regelmässige Analysen und Befragungen zur Kundenzufriedenheit mit Einbezug der verschiedenen Touchpoints im Kaufprozess durch, um Verbesserungen im Sortiment auf Basis von aktuellen Trends und Kundenpräferenzen zu gewährleisten (Action, 2023c).

Welche Vorteile bringt die Dynamik in den Sortimenten den Kunden?

Mit dem erwähnten Sortimentswechsel, welche eine hohe Aktualität und Relevanz der Sortimente bewirkt, trifft Action den Nerv der Zeit (im englischen auch variety seeking genannt) und bietet der Kundschaft laufend ein neues und damit interessantes Einkaufserlebnis. Die Zielsetzung dahinter ist klar: Action versucht die Frequenz in den Läden hochzuhalten. Neue Produkte wecken Interesse und Kunden gehen jedes Mal aufs Neue mit dem ein oder anderen entdeckten Schnäppchen zufrieden nach Hause (Bachmann, 2024).

Frage 5: Wie oft wechselt Action sein Sortiment, und wie kann das gelingen? Welche Vorteile bringt das den Kunden? (2/2)

Die Hauptargumente für einen Besuch bei Action sind vor allem die tiefen Preise, doch auch die dafür erhaltene Qualität und die grosse Auswahl scheint bei den befragten Kunden offenbar anzukommen (Meyer & Maros, 2024). Der Plan geht auf und zeigt sich in stetig steigenden Besucherzahlen in den mittlerweile über 2.600 Filialen. Diese werden wöchentlich von 17.3 Millionen Kunden aufgesucht (Action, n.d.-b).

Quellen

Action. (2023a). *The Action Story*. <https://update.action.com/update2023/the-action-story>

Action. (2023b). *Action in 2023*. <https://update.action.com/update2023/action-in-2023>

Action. (2023c). *Taking Action – Offering affordable, good quality products*. <https://update.action.com/update2023/offering-affordable-good-quality-products>

Action. (n.d.-a). *Our distribution centers*. <https://company.action.com/this-is-action/our-distribution-centres/>

Action. (n.d.-b). *Company homepage*. <https://company.action.com/>

Bachmann, D. (2024). *Der Discounter Action erobert Europa im Sturm*.

<https://www.nzz.ch/wirtschaft/action-der-discounter-erobert-europa-und-auch-die-schweiz-ld.1824145>

Business Insider. (n.d.) *Billig-Discounter Action in Deutschland: Mit dieser „Formel“ machte die niederländische Kette mehr Umsatz als Lidl*.

<https://www.businessinsider.de/wirtschaft/handel/billig-discounter-action-macht-globus-lidl-konkurrenz-dank-action-formel/>

Mitsis, K. (2023). *Lohnen sich die Angebote? Billig-Discounter boomen - 3 große Ketten sind jetzt auf dem Vormarsch*. https://www.focus.de/finanzen/news/geiz-ist-geil-billig-discounter-boomen-3-grosse-ketten-sind-jetzt-auf-dem-vormarsch_id_227360916.html

Meyer, M, & Maros, K. (2024). *«Extrem günstig» – sie shoppen heute schon bei Action*. <https://www.tagesanzeiger.ch/action-kinderspielzeug-und-haarspuelung-fuer-weniger-als-1-euro-479675927043>

WiWo. (2024). *Aldi und Lidl verlieren Marktanteile an Action und Co*.

<https://www.wiwo.de/unternehmen/handel/non-food-handel-aldi-und-lidl-verlieren-marktanteile-an-action-und-co-/30033280.html>

Frage 6: Wie unterscheiden sich die Preise von Action in Österreich im Vergleich zu Temu in der Schweiz? (1/2)

Mit einem Preisvergleich beantworten wir die Frage, wie günstig die Preise von Action im Vergleich zum chinesischen Marktplatz Anbieter Temu ausfallen. Temu ist für seine tiefen Preise bekannt und hat damit in der Schweiz bereits erheblich Marktanteile gewinnen können. Mit Action, die im Jahr 2025 in der Schweiz erste Läden eröffnen, könnte ein weiterer Wettbewerber Marktanteile gewinnen. Wir haben dazu die Preise von Action in Österreich mit den Preisen von Temu verglichen. Die Preise von Action in Österreich fallen leicht höher als in Deutschland aus, weshalb wir Österreich ausgewählt haben. Dies liefert einen ersten Eindruck über die Preiswürdigkeit von Action, auch wenn wir nicht wissen, mit welchen Preisen Action in die Schweiz kommen wird.

Der Preisvergleich zwischen Action (AT) und Temu (CH) hinsichtlich der Preiseinstiegslage zeigt, dass ein vergleichbarer Warenkorb bei Action (AT) durchschnittlich 23 Prozent günstiger als bei Temu (CH) ist. Die Preisunterschiede variieren je nach Warengruppe (siehe Abb. 7). Wir wählten die in Abb. 7 ersichtlichen sieben Warengruppen, da diese sowohl bei Temu als auch bei Action im Sortiment verfügbar waren und Basisprodukte darstellen. Die grössten Differenzen finden sich in den Warengruppen «Haushalt» (-55 Prozent), «Büro- & Schulbedarf» (-54 Prozent), «Körperpflege» (-52 Prozent) und «Garten & Handwerk» (-46 Prozent). Teurer ist Action (AT) im Vergleich zu Temu (CH) in den Warengruppen «Elektronik» (+34 Prozent) und «Sport» (+13 Prozent). Ähnlich tiefe Preise weisen die beiden Anbieter in der Warengruppe «Mode» auf, wo Action (AT) zwei Prozent teurer als Temu (CH) ist.

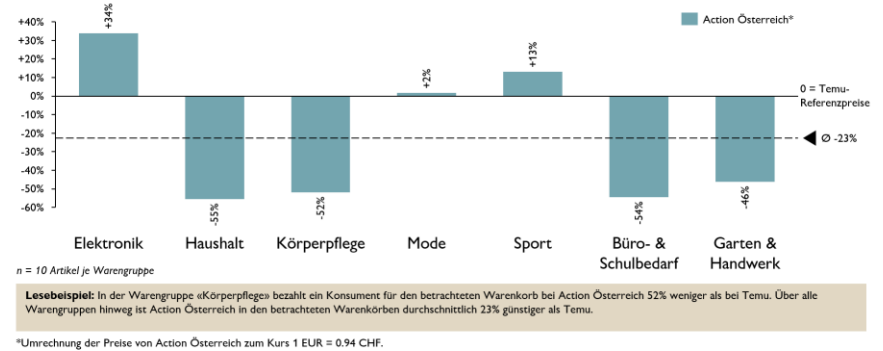


Abb. 7: Preisvergleich zwischen Action AT und bekannten Schweizer Händlern je Warengruppe

Dieser Preisvergleich wurde im Zeitraum vom 15. Oktober bis 15. November 2024 durchgeführt. Es handelt sich um eine Momentaufnahme, da sich sowohl bei Action als auch Temu die Preise regelmässig ändern. Ferner haben wir bei diesem Preisvergleich die Preislage berücksichtigt. Der Preisvergleich basiert auf der Preiseinstiegslage, d.h. für die betrachteten Anbieter wurden die niedrigsten ausgeschriebene Preise für vergleichbare Artikel herausgesucht. Ergänzend haben wir die mittlere Preislage berücksichtigt, die zwischen dem höchsten und niedrigsten

Frage 6: Wie unterscheiden sich die Preise von Action in Österreich im Vergleich zu Temu in der Schweiz? (2/2)

Angebot für vergleichbare Artikel liegt. Dabei zeigte sich, dass Action (AT) gegenüber Temu (CH) bei einem vergleichbaren Warenkorb in der mittleren Preislage durchschnittlich 46 Prozent günstiger ist.

Für den Preisvergleich wurde für jede Warengruppe ein Warenkorb mit vergleichbaren Artikeln erstellt. Die Gesamtpreise dieser Warenkörbe wurden verglichen, und die Differenz zwischen Action und Temu als prozentualer Unterschied dargestellt. Dabei besteht jeder Warenkorb aus zehn repräsentativen Artikeln. Beim Vergleich der Artikel haben wir auf eine ähnliche Beschreibung, ein ähnliches Aussehen, eine vergleichbare Funktionalität und ein möglichst identisches Material geachtet. Auch sollen die ausgewählten Artikel die jeweilige Warengruppe möglichst genau widerspiegeln.

Neben den erheblichen Preisunterschieden fällt auf, dass Action die meisten Produkte zu sehr tiefen Preisen anbietet. So sind knapp 20 Prozent des Sortiments für unter einem Euro erhältlich und knapp 80 Prozent für unter fünf Euro (vgl. Frage 3). Somit erweist sich Action (AT) gegenüber Temu (CH) preislich als die attraktivere Alternative.

Die Ergebnisse unserer Analyse liefern Handelsmanagern wichtige Impulse. Erstens ist es überraschend, dass Action (AT) den chinesischen Billiganbieter Temu preislich deutlich schlägt und dies, obwohl Temu ausschliesslich in China die Waren beschafft, von zahlreichen Subventionen im Hinblick auf den Warentransport profitiert und nicht alle gesetzlichen Vorschriften einhält. Zweitens erkennen stationäre europäische Händler, dass es durchaus möglich ist, die chinesische Konkurrenz preislich zu unterbieten und dennoch auskömmlich Renditen zu erzielen.

Drittens lernen wir aus diesem Preisvergleich, dass Action in der Schweiz eine hohe Attraktivität durch seine sehr tiefen Preise erreichen kann. Inwiefern die Produktqualität den Ansprüchen der Schweizer gerecht wird, bleibt jedoch offen. Preislich werden diese Produkte aber auf jeden Fall ein hohes Interesse auslösen.

Frage 7: Wie berücksichtigt Action den Kundenwunsch zur Nachhaltigkeit und entsprechende gesetzliche Vorschriften? (1/3)

Nachhaltige Handelsstrategien haben in den vergangenen Jahren stark an Bedeutung gewonnen. In der Kritik stehen oft Discountunternehmen. Der hohe Kostendruck macht es bekanntermassen schwer, sämtliche gesetzliche Auflagen und ethische Grundsätze in Sachen Nachhaltigkeit zu erfüllen. Action nimmt sich diesem Thema an. Viele der nachfolgenden Hinweise entstammen aus hauseigenen Berichten des Unternehmens.

Action stellt nach eigenem Bekunden die Verantwortung gegenüber Mensch und Umwelt in den Mittelpunkt seiner Strategie. Das Action Sustainability Programme (ASP) zielt auf hohe Produktqualität und nachhaltige Praktiken entlang der Wertschöpfungskette und ist an den UN-Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDGs) ausgerichtet (Action, 2023).

Environmental (Umwelt) Energie und Emissionen

Action strebt eine CO₂-Reduktion in eigenen Betrieben (Scope 1 und 2) bis 2030 um 60 Prozent gegenüber 2021 an. Bereits 2023 konnte eine Senkung um 11 Prozent erreicht werden, unterstützt durch LED-Beleuchtung und Solarmodule, die 63 Prozent des Energieverbrauchs der Distributionszentren decken. Die indirekten Emissionen der Lieferkette (Scope 3) – 2021 auf 5,5 Millionen Tonnen CO₂-Äquivalente und 99 Prozent des gesamten CO₂-Fussabdrucks geschätzt – werden durch den Einsatz von Öko-Kraftstoff im Seetransport reduziert. Ab 2024 legt Action seine Ziele im Einklang mit der Science Based Targets Initiative (SBTi) fest (Action, 2023).

Zirkularität und nachhaltige Verpackungen

Action fördert die Kreislaufwirtschaft und brachte 2023 sein erstes zirkuläres Produkt – Kunststoffkörbe aus zurückgegebenen Gegenständen – auf den Markt. Der Anteil recycelter Materialien in der Produktpalette stieg auf 4,8 Prozent (Circular Transition Indicator, CTI). Das Verpackungsgewicht soll bis 2025 um 25 Prozent reduziert werden; 2023 wurde bereits eine Reduktion von 20 Prozent erreicht. Alle Eigenmarkenverpackungen sind recycelbar, und durch die Umstellung auf kleinere Tuben für Kreppband werden jährlich 140 Tonnen Verpackungsmaterial eingespart (Action, 2023).

Social (Sozial)

Verantwortungsvolle Beschaffung

Action kooperiert mit Lieferanten, die Arbeits- und Menschenrechte gemäss den ILO-, UN- und OECD-Leitlinien einhalten. 2023 wurden 2.104 Bewertungen bei Lieferanten durchgeführt. Das Unternehmen erreichte 100 Prozent Transparenz bei Eigenmarken- und Direktimportprodukten und plant dies bis 2025 für alle Private- und White-Label-Produkte. Nachhaltige Materialien sind vermehrt im Einsatz: 99 Prozent der Baumwolle stammen aus dem Better Cotton-Programm oder sind Bio, und 94 Prozent des Holzes ist FSC®/PEFC-zertifiziert. Fairtrade-Kakao wird ausschliesslich verwendet (Action, 2023).

Frage 7: Wie berücksichtigt Action den Kundenwunsch zur Nachhaltigkeit und entsprechende gesetzliche Vorschriften? (2/3)

Kritik

Action agiert im Vergleich zu chinesischen Onlinehändlern wie Shein oder Temu umweltschonender, da die Logistik primär regional organisiert ist. Während die chinesischen Anbieter Einzelbestellungen direkt aus Asien versenden und damit hohe CO₂-Emissionen verursachen, setzt Action auf zentrale Warenlieferungen nach Europa. Dadurch werden Transporte gebündelt, und die Nutzung von Verpackungsmaterialien fällt geringer aus. Der stationäre Verkauf bei Action vermeidet zudem die emissionsintensiven Versandwege. Dieses Modell führt zu einer vergleichsweise geringeren Umweltbelastung (Zimmermann, 2024).

Steuerliche Verantwortung und soziales Engagement

Action zahlte nach eigenen Angaben 2023 rund 2,2 Milliarden Euro an Steuern und unterstützt mit SOS-Kinderdorf, der Johan Cruyff Stiftung und mit dem Action-Stipendienfonds das soziale Engagement. Das Unternehmen beschäftigte 2023 69.040 Mitarbeitende aus 155 Nationen, davon 72 Prozent Frauen, schuf 8.988 neue Stellen und beförderte 2.742 Mitarbeitende. Durch Schulungsprogramme, die durchschnittlich 2,5 Stunden pro Mitarbeiter umfassten, fördert Action Vielfalt, Gleichberechtigung und Inklusion (Action, 2023).

Governance und Sorgfaltspflichten

Action setzt auf strikte Governance und einen umfassenden Rahmen für Menschenrechte und umweltbezogene Sorgfaltspflichten (Human Rights and Environmental Due Diligence, HREDD). Dieser umfasst Vorgaben zur Korruptionsbekämpfung, Arbeitssicherheit, Datenschutz und den Verhaltenskodex und ermöglicht die Einhaltung des deutschen Lieferkettengesetzes sowie der EU-Richtlinie zur Sorgfaltspflicht (CSDDD). Langfristige Partnerschaften mit Lieferanten unterstützen das Ziel einer nachhaltigen Lieferkette. Action bezieht 49 Prozent der Produkte aus China, 6 Prozent aus anderen asiatischen Ländern und 45 Prozent aus Europa und fördert das «Proximity Sourcing» nahe der Verkaufsstellen (Action, 2023).

Action verfolgt eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie, die ökologische, soziale und Governance-Aspekte integriert. Im Jahr 2023 führte Action eine doppelte Wesentlichkeitsbewertung gemäss der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) durch und bereitet sich auf die Einhaltung der EU-Richtlinie zur Sorgfaltspflicht (CSDDD) vor, um den steigenden Anforderungen an soziale und umweltbezogene Verantwortung gerecht zu werden (Action, 2023).

Frage 7: Wie berücksichtigt Action den Kundenwunsch zur Nachhaltigkeit und entsprechende gesetzliche Vorschriften? (3/3)

Vertiefungsmaterial

[YouTube - Über Action](#)

[Action Nachhaltigkeit](#)

Quellen

Action. (2023). *Action Update 2023*. <https://update.action.com/update2023/home>

Deloitte Schweiz. (2024). *Schweizer Bevölkerung fordert verstärktes Engagement von Unternehmen, Staat und Konsumenten für mehr Nachhaltigkeit*. <https://www2.deloitte.com/ch/de/pages/press-releases/articles/swiss-public-calls-on-companies-the-state-and-consumers-to-work-harder-to-improve-sustainability.html>

Freundt, T., Lehmann, S., Grossmann, C., & Staack, Y. (2024). *Grün um jeden Preis*. <https://www.mckinsey.com/de/branchen/konsumguter-handel/akzente/akzente-2-2024/2024-2-gruen-um-jeden-preis>

Zimmermann, R. (2024). *Action: Discounter sind okay, Chinas Onlinehändler weniger*. <https://www.tagesanzeiger.ch/action-discounter-sind-okay-chinas-onlinehaendler-weniger-855899301886>

Frage 8: Welche Kritikpunkte werden in der Presse über Action geäußert und worum geht es hauptsächlich? (1/2)

Action hat sich in rasantem Tempo zu einem der erfolgreichsten Discounter in ganz Europa entwickelt. Das Erfolgsgeheimnis liegt vor allem in den unschlagbar niedrigen Preisen, die kaum ein anderer Händler zu bieten hat. Mit einem breit gefächerten Sortiment, das von Haushaltsartikeln über Dekoration bis hin zu Kosmetik reicht, zieht Action Millionen von preisbewussten Kunden an. Doch die extrem günstigen Preise werfen auch Fragen auf und führen zu kritischen Diskussionen. Immer wieder stehen dabei die Themen Nachhaltigkeit und Qualität im Mittelpunkt. Diese Herausforderungen sollten genauer betrachtet werden.

Action wirbt damit, gute Qualität zu den günstigsten Preisen anzubieten. In einem Interview mit der Zeitschrift Galileo im Juli 2024 berichteten Heiko Großner, der Deutschland-Chef von Action, und Peter Apelman, Chef-Einkäufer von Action, dass Qualität für das Unternehmen eine hohe Priorität habe (Galileo, 2024). Sie gaben an, dass Action 250 Qualitätsstandards einhalte, auch für die rund 60 Prozent der Artikel, die in Asien produziert werden. Zudem würden sie die EU- und landesspezifischen Vorgaben berücksichtigen. Doch ein Blick auf Trustpilot zeigt ein anderes Bild: Am 23.10.2024 verzeichnete Action dort 1.112 Bewertungen mit einem Durchschnitt von 1,8 von maximal 5 erreichbaren Sternen (Trustpilot, 2024). Trustpilot ist eine Online-Plattform, auf der Verbraucher ihre Erfahrungen mit Unternehmen bewerten, um anderen bei Kaufentscheidungen zu helfen. 73 Prozent der Action-Bewertungen erhalten nur einen Stern. Kunden beschwerten sich über mangelhafte Qualität, Produktfehler und irreführende Produktbeschreibungen.

Die Bewertungen auf Trustpilot müssen aber mit Vorsicht genossen werden. Coop beispielsweise hat bei 415 Bewertungen ebenfalls im Durchschnitt 1,8 Sterne. Migros verzeichnete mit durchschnittlichen 1,6 Sternen bei 575 Bewertungen sogar einen noch tieferen Wert.

Laut einem Bericht im Tages-Anzeiger (2024) scheint jedoch die Qualität für Action zweitrangig zu sein, da man davon ausgeht, dass es den Kunden egal ist, ob ein Produkt einen Monat oder ein Jahr hält. Diese potenziellen Qualitätsprobleme wecken bei Experten die Sorge, dass Action bei Schweizer Konsumenten nicht gut ankommen könnte. Studien zeigen, dass Schweizer Verbraucher im Vergleich zu anderen Ländern deutlich qualitätsbewusster sind (Watson, 2024). Wenn die Erfahrung mit einem Produkt schlecht ist, kehren sie nicht zurück. Schweizer Konsumenten bevorzugen Produkte mit hoher Qualität und dem Label «Swiss Quality» (Tages-Anzeiger, 2024). So haben die Discounter Aldi und Lidl ihre Sortimente beim Markteintritt in die Schweiz auf die lokalen Besonderheiten angepasst (Tages-Anzeiger, 2024).

Frage 8: Welche Kritikpunkte werden in der Presse über Action geäußert und worum geht es hauptsächlich? (2/2)

Der zweite Kritikpunkt betrifft die Nachhaltigkeit. Action bewirbt auf seiner Webseite Nachhaltigkeitsthemen wie den Einsatz von «Better Cotton», einer Kreislaufwirtschaft, nachhaltig beschafftem Papier und Holz sowie Fairtrade-Schokolade (Action, 2024). Im hier genannten Interview betonten Heiko Großner und Peter Apelman, dass Action schon lange grossen Wert darauf lege, Umweltstandards einzuhalten und diese sogar zu übertreffen (Galileo, 2024). Kritiker hingegen äussern Zweifel und werfen dem Unternehmen Greenwashing vor – eine Praxis, bei der durch übertriebene oder falsche Umweltversprechen ein nachhaltiges Image geschaffen wird, ohne dass ernsthafte Massnahmen ergriffen werden. Ein Wirtschaftsexperte von Greenpeace betont, dass bei den niedrigen Preisen von Action keine echten nachhaltigen Produkte möglich seien (Galileo, 2024). Viele der verwendeten Zertifikate und Labels würden von der Branche selbst vergeben und seien oft nur wohlklingende Versprechen. Zudem seien die Standards, sofern sie überhaupt eingehalten werden, sehr niedrig – es gebe keine klaren Vorschriften für den Einsatz von Insektiziden oder den Umgang mit Wasser.

Quellen

Action. (2024). *Nachhaltigkeit*. <https://www.action.com/de-ch/nachhaltigkeit/>

Galileo. (2024, Juli 15). "Wir haben immer den günstigsten Preis!" Welche Strategie verfolgt die Discounter-Kette "Action"? <https://www.youtube.com/watch?v=egbncZoZ0Ok>

NZZ. (2024, April 10). *Der Discounter Action erobert Europa im Sturm – funktioniert sein Erfolgskonzept auch in der Schweiz?* <https://www.nzz.ch/wirtschaft/action-der-discounter-erobert-europa-und-auch-die-schweiz-ld.1824145>

Tages-Anzeiger. (2024, März 6). *Hier plant Billigkette Action ihre ersten Schweizer Filialen*. <https://www.tagesanzeiger.ch/discounter-action-das-sind-die-ersten-schweizer-filialen-154062266995>

Trustpilot. (2024). *Action*. <https://ch.trustpilot.com/review/action.com>

Watson. (2024, Oktober 14). «Action ist unterste Preislage. Tiefer geht's nicht mehr» - Experte über neuen Discounter. <https://www.watson.ch/schweiz/international/660140427-action-in-der-schweiz-das-bedeutet-der-neue-discounter-fuer-kunden>

Frage 9: Wie schwierig ist es für Action, Standorte in der Schweiz zu eröffnen, und wie viele sind geplant? (1/3)

Am 16.09.2024 hat Action auf Alpha.ch eine Stelle für einen Filialleiter in Bachenbülach (ZH) ausgeschrieben. Seit Anfang November 2024 können sich Interessierte auch auf LinkedIn für diese Position bewerben. Dies ist ein Hinweis darauf, dass die Verhandlungen zwischen Action und dem Einkaufszentrum Parkallee Bachenbülach, die Anfang des Jahres 2024 stattgefunden haben, erfolgreich verlaufen sind (Tages-Anzeiger, 2024). Industrieexperten schätzen jedoch, dass die Filiale 2025 eröffnet wird (NZZ, 2024). Als nächste Standorte werden laut mehreren Quellen das Einkaufszentrum Les Galeries du Rex in Freiburg und Martigny (VS) in Betracht gezogen (Tages-Anzeiger, 2024; Konsider, 2024). Auch die Eröffnung dieser Filialen ist voraussichtlich für 2025 geplant (Tages-Anzeiger, 2024). Für die Standortsuche und Verhandlungen stellte Action den ehemaligen Denner Immobilien-Chef ein (Konsider, 2024).

Zusätzlich sucht Action seit Anfang November auch einen Projektmanager für den Bereich Retail Construction in der Region Basel. Die Aufgaben in der Stellenausschreibung umfassen unter anderem die Erstellung der Gesamtplanung von Filialeröffnungen - von Akquise bis hin zur Eröffnung und die Kalkulation der Kosten. Dies deutet weiter darauf hin, dass Action eine rasche Expansion in der gesamten Schweiz plant.

Wie einfach wird es aber für Action sein, weitere Standorte in der Schweiz zu eröffnen? Eine Herausforderung besteht darin, dass Action sich auf Standorte mit günstigen Mieten konzentriert. In der Schweiz sind die Mietpreise deutlich höher als in Österreich oder Deutschland. Für einen Discounter, der mit Niedrigstpreisen operiert, dürfte es nicht einfach sein, geeignete Standorte zu finden, die letztendlich Profite abwerfen (Watson, 2024) und dies für eine durchschnittliche Ladengröße bei Action von 1.000 Quadratmetern (NZZ, 2024). Laut Hinweisen aus der Handelspraxis sind diese Flächen momentan in der Schweiz problemlos verfügbar. Action wird in erster Linie versuchen, solche Flächen anzumieten und keine neuen Standorte zu erschliessen. Die Investition in neue Standorte wäre zu hoch und würde zu viel Zeit in Anspruch nehmen.

Auch für den unwahrscheinlichen Fall der Erschliessung neuer Standorte beschreiben wir nachfolgend den Stand der Gesetzgebung. Bei Ladenflächen zwischen 800 und 1.500 Quadratmetern unterschreitet Action die Schwellenwerte des Umweltschutzgesetzes (Rudolph & Schweizer, 2006). Bei Ladenflächen dieser Grösse müssen sehr selten Bebauungspläne oder Umweltverträglichkeitsprüfungen eingereicht werden (Rudolph & Schweizer, 2006). Beispielsweise sind auch Händler im Kanton Basel-Land von der Pflicht zur Erstellung von Quartierplänen befreit, wenn die Ladenfläche unter 1.000 Quadratmetern liegt (gfvbl, 2021).

Frage 9: Wie schwierig ist es für Action, Standorte in der Schweiz zu eröffnen, und wie viele sind geplant? (2/3)

Dadurch entfallen zusätzliche Regelungen zur Erschliessung und Ausstattung (wie Strassen, Werkleitungen, Freiräume oder Lärmschutz) sowie zur Finanzierung solcher Massnahmen (Stadt Zürich, 2024). Zusammenfassend bedeutet dies, dass durch den Verzicht auf Umweltverträglichkeitsprüfungen, Bebauungs- und Quartierpläne Action schnell neue Standorte eröffnen könnte.

Im Fokus steht aber die Anmietung bestehender Flächen. Zwar werden durch die Schliessungen oder den Verkauf von Melectronics und SportX und anderen Fachmarkt-konzepten in den Migros-Zentren Flächen frei, jedoch wird die Migros genau abwägen, ob diese an Action vergeben werden sollen, da dies zu Konkurrenz um Umsätze führen könnte (NZZ, 2024). Da Action aber oft seine Filialen ausserhalb der Stadt eröffnet, müssen sie nicht zwingend auf Ladenflächen der Migros setzen.

Vertiefungsmaterial

[Niederländischer Billig-Anbieter Action bereitet Schweiz-Offensive vor](#)

Quellen

Gemeinfachverband BL. (2021). *Raumplanungs- und Baurecht*. https://www.gfvbl.ch/public/upload/assets/1181/RAUMPLANUNGS-%2020BAURECHT_2021.pdf?fp=3

Konsider. (2024). *Action will nach Bachenbülach, Freiburg, Martigny*. <https://www.konsider.ch/bericht-action-will-nach-bachenbuelach,-freiburg,-martigny-20240306>

NZZ. (2024, April 10). *Der Discounter Action erobert Europa im Sturm*. <https://www.nzz.ch/wirtschaft/action-der-discounter-erobert-europa-und-auch-die-schweiz-ld.1824145>

Rudolph, T. & Schweizer, M. (2006). *Das Discount-Phänomen – Eine 360-Grad Betrachtung*. Verlag Neue Zürcher Zeitung.

Stadt Zürich. (2024). *Quartierpläne*. <https://www.stadt-zuerich.ch/hbd/de/index/staedtebau/planung/quartierplan.html>

Frage 9: Wie schwierig ist es für Action, Standorte in der Schweiz zu eröffnen, und wie viele sind geplant? (3/3)

Tages-Anzeiger. (2024). *Hier plant die Billigkette Action ihre ersten Schweizer Filialen.*

<https://www.tagesanzeiger.ch/discounter-action-das-sind-die-ersten-schweizer-filialen-154062266995>"

Watson. (2024). *«Action ist unterste Preislage. Tiefer geht's nicht mehr».*

<https://www.watson.ch/schweiz/international/660140427-action-in-der-schweiz-das-bedeutet-der-neue-discounter-fuer-kunden>

Frage 10: Wie sind die Filialen aufgebaut und wo liegen Unterschiede zum Online-Shop? (1/4)

Wir haben fünf Standorte besucht, um uns einen besseren Einblick über Action verschaffen zu können: Offenbach, Frankfurt Nordwestzentrum, Ravensburg und Meckenbeuren in Deutschland sowie Hard in Österreich. Folgende Erkenntnisse konnten festgehalten werden.

Die Filialen von Action befinden sich überwiegend ausserhalb der Stadtzentren, häufig in Industrie- oder Gewerbegebieten. Während die Standorte in Ravensburg und Hard in modernen Gebäuden untergebracht sind, befindet sich die Filiale in Meckenbeuren in einem älteren Bau. An allen Standorten waren jedoch ausreichend Parkmöglichkeiten vorhanden, was aufgrund der peripheren Lage der Filialen eine wesentliche Voraussetzung für die Erreichbarkeit darstellt.

Beim Betreten der Filialen wurde festgestellt, dass das Ladenlayout rund 800m² einnimmt, aber leicht variiert. Dennoch zeigten sich in allen drei Filialen einige konsistente Elemente: Produkte der Kategorie «Food & Drinks» waren stets im Kassbereich platziert, während Aktionsartikel unter dem Titel «Action der Woche» im Eingangsbereich positioniert wurden.

Alle besuchten Action Filialen waren stark frequentiert, unabhängig von der Tageszeit.

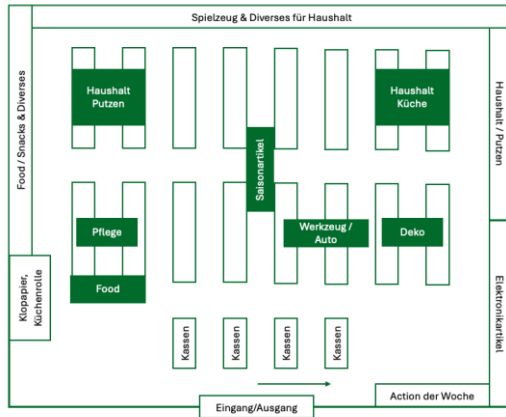
Die Beobachtungen der Regale zeigten deutliche Unterschiede im Zustand, abhängig von der jeweiligen Produktkategorie. Besonders im Bereich der Kleidung fiel ein unordentlicher Zustand auf, der durch eine hohe Artikelanzahl und zurückgelegte Waren verstärkt wurde. In einigen Regalen fanden sich Produkte, die unsystematisch zurückgestellt worden waren, und vereinzelt wurden geöffnete Verpackungen festgestellt. Zudem waren Regallücken häufig zu beobachten. Insbesondere in der Filiale Hard waren mehrere Regale nicht aufgefüllt, und Kartons mit Waren standen in den Gängen, während Mitarbeitende diese einräumten.

Bei Gesprächen mit den Mitarbeitenden wurde über Personalmangel geklagt. Dies ist laut den Aussagen der Mitarbeitenden tendenziell auf die tieferen Löhne im Vergleich zu Aldi und Lidl und dem stetigen Stress zurückzuführen. Aufgrund der wenigen Mitarbeitenden war oftmals nur eine Kasse besetzt.

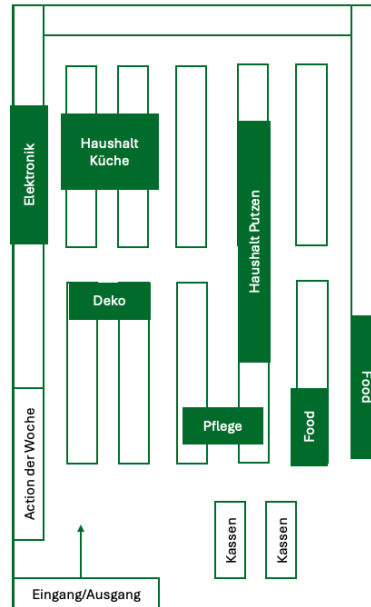
Zusammenfassend lassen sich in den Action-Filialen organisatorische Defizite feststellen, die sich in Regallücken, nicht ausgepackten Kartons in den Gängen und einem hektischen Arbeitsumfeld der Mitarbeitenden äussern. Als Discounter priorisiert Action niedrige Preise, wodurch Aspekte wie die Ordnung und vollständige Regalbestückung teilweise vernachlässigt werden. Diese strategische Ausrichtung ermöglicht es, ein besonders kostengünstiges Einkaufserlebnis zu bieten. Trotz dieser Einschränkungen erfreuen sich die Filialen einer hohen Kundenfrequenz und grosser Beliebtheit.

Frage 10: Wie sind die Filialen aufgebaut und wo liegen Unterschiede zum Online-Shop? (2/4)

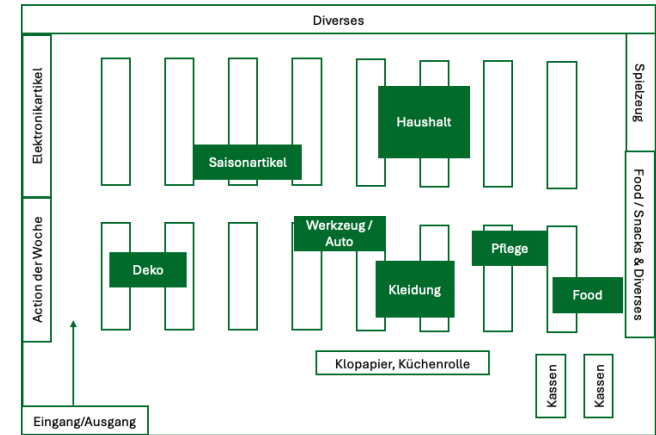
Hard, Österreich



Ravensburg, Deutschland



Meckenbeuren, Deutschland



Frage 10: Wie sind die Filialen aufgebaut und wo liegen Unterschiede zum Online-Shop? (3/4)

Hard, Österreich

	Wohnen	Küche	Haushalt	Schule& Büro	Hobby	Baumarkt	Spielzeug	Garten	Reisen	Pflege	Food& Drink	Multimedia	Mode	Sport	Haus-tiere	Gesamt
Gezählt am 13.01.25*	659	368	444	191	441	544	242	70	30	736	364	237	615	61	236	5238
Online-Shop 21.01.25**	736	395	422	221	479	535	266	137	55	672	404	200	610	79	164	5375
Abweichung absolut	-77	-27	22	-30	-38	9	-24	-67	-25	64	-40	37	5	-18	72	-137
%-Abweichung	-10,5%	-6,8%	5,2%	-13,6%	-7,9%	1,7%	-9,0%	-48,9%	-45,5%	9,5%	-9,9%	18,5%	0,8%	-22,8%	43,9%	-2,5%

Meckenbeuren, Deutschland

	Wohnen	Küche	Haushalt	Schule& Büro	Hobby	Baumarkt	Spielzeug	Garten	Reisen	Pflege	Food& Drink	Multimedia	Mode	Sport	Haus-tiere	Gesamt
Gezählt am 13.01.25*	723	445	474	176	393	568	301	66	33	750	403	192	626	77	171	5398
Online-Shop 14.01.25	779	419	439	214	450	556	283	106	46	658	441	200	592	78	164	5425
Abweichung absolut	-56	26	35	-38	-57	12	18	-40	-13	92	-38	-8	34	-1	7	-27
%-Abweichung	-7,2%	6,2%	8,0%	-17,8%	-12,7%	2,2%	6,4%	-37,7%	-28,3%	14,0%	-8,6%	-4,0%	5,7%	-1,3%	4,3%	-0,5%

* Aktionsartikel nicht berücksichtigt.

** Der Vergleich mit dem österreichischen Online-Sortiment erfolgte eine Woche später, weshalb Abweichungen durch neue Artikel auftreten können.

Frage 10: Wie sind die Filialen aufgebaut und wo liegen Unterschiede zum Online-Shop? (4/4)

Der Vergleich des Online- und Offline-Sortiments wurde anhand der beiden Filialen in Meckenbeuren (Deutschland) und Hard (Österreich) durchgeführt. Dabei wurden alle Regale der jeweiligen Filiale am 13.01.2025 per Smartphone fotografiert. Danach wurden die entstandenen Fotos am 14.01.2025 strukturiert in drei Schritten ausgewertet:

- 1) Zunächst sortierten wir die Bilder anhand der 15 Produktkategorien, die Action im Online-Shop listet.
- 2) Danach erfolgte das manuelle Zählen der in den Bildern wahrnehmbaren Preisschildern für die einzelnen Produkte.
- 3) Zuletzt wurden die resultierenden Zahlen pro Produktkategorie mit der Artikelzahl im Online-Shop von Action verglichen und die absolute sowie relative Abweichung berechnet.

Nähere Informationen und Bilder der untersuchten Warengruppen können bei uns angefragt werden.

Die prozentuelle Abweichung über alle Warengruppen für die Filialen Meckenbeuren bzw. Hard im Vergleich zum Online-Shop beträgt -0,5 Prozent bzw. -2,5 Prozent. Bei einer absoluten Anzahl von 5.425 bzw. 5.375 gelisteten Artikeln im Online-Shop geben diese Abweichungen Grund zur Annahme, dass sich das online gelistete Sortiment, mit dem in den Filialen grundsätzlich deckt. Auch der Vergleich zwischen beiden Filialen lässt anhand der absoluten Anzahl der gezählten Artikel vermuten, dass das Sortiment zu 95 Prozent identisch und somit nahezu standardisiert ist.

Dennoch ist hervorzuheben, dass wir insbesondere bei den Warengruppen «Garten» und «Reisen» in beiden Filialen grosse Abweichungen feststellen konnten. Gründe dafür könnten zeitgleich in den Limitationen dieses Vergleichs liegen. Einerseits fand der Vergleich an einem Montag statt, weshalb die Ware der neuen Woche evtl. noch nicht vollständig in den Regalen der Filialen verfügbar war. Die Regallücken in der Filiale in Hard unterstützen diese Vermutung. Zudem birgt das manuelle Zählen der Artikel anhand von Bildern ein gewisses Fehlerpotenzial, das es zu berücksichtigen gilt.

Kontakt

Weiterführende Informationen

Prof. Dr. Thomas Rudolph

Universität St.Gallen

Institut für Handelsmanagement

Dufourstrasse 40a

9000 St. Gallen

Schweiz

T: +41 71 224 28 56

E-Mail: thomas.rudolph@unisg.ch

Webseite: www.irm.unisg.ch