

SEMPORA

POINT OF VIEW

Vom Absatzkanal zum Plattformakteur

Die neue Rolle der Versandapotheeken und ihre Folgen für Hersteller

I. Die OTC-Online-Landschaft hat sich grundlegend verändert – doch viele Hersteller arbeiten noch nach altem Muster

Die deutsche OTC-Online-Landschaft hat sich in den vergangenen Jahren deutlich stärker gewandelt, als es vielen Herstellern bewusst ist. Versandapotheeken wurden lange als klar definierte Absatzkanäle betrachtet – transaktionsorientiert, konditionsgetrieben und in ihrer Rolle eindeutig. Dieses Bild ist heute überholt. Die großen Versender haben ihr Geschäftsmodell ausgeweitet und übernehmen inzwischen mehrere Funktionen gleichzeitig, die jeweils eigene Logiken und Anforderungen mit sich bringen.

Vom klassischen Absatzpartner zum vielseitigen digitalen Plattformakteur

Versender bleiben Vertriebskanäle, übernehmen heute jedoch weit darüber hinausgehende Aufgaben. Sie dienen als Marketingplattform, als zentraler Conversion-Punkt im digitalen Funnel und häufig als operative Schnittstelle zu Amazon und anderen Marktplätzen. Ein erheblicher Teil der digitalen Kampagnen im OTC-Markt – von Social Ads bis Display – führt am Ende auf die Seiten der großen Versandapotheeken. Damit bestimmen sie Sichtbarkeit, Conversion und die Wirksamkeit digitaler Markenführung in ganz neuer Weise.

Gleichzeitig binden viele Hersteller den Zugang zu Amazon nicht über eigene Setups ein, sondern nutzen – oft regulatorisch bedingt – Versandapotheeken als Seller. Das führt zu strukturellen Abhängigkeiten: Sichtbarkeit, Sortiment und Buy-Box-Mechaniken werden de facto über den Handel gesteuert. DocMorris und apo.com erwirtschaften inzwischen jeweils mehr als 100 Millionen Euro Umsatz pro Jahr über Amazon. Diese Umsätze basieren jedoch nicht auf ihrer eigenen Nachfragewirkung, sondern auf der Plattformstärke von Amazon. Die Versender realisieren die Nachfrage operativ, sie erzeugen sie nicht.

Damit hat sich die Rolle der Versandapotheeken im digitalen Ökosystem grundlegend verschoben: Sie sind Händler, Marketingakteur und Marktplatzintermediär in Personalunion. Hersteller, die diese Mehrrollen-Realität ignorieren, steuern den Kanal mit den Mechanismen von gestern.

SEMPORA

POINT OF VIEW

II. Die erweiterten Rollen der Versandapotheeken verändern die Steuerungsanforderungen und erhöhen die Komplexität für Hersteller

Mit den neuen Rollen der Versandapotheeken verändert sich auch die Art, wie Hersteller den digitalen Handel führen müssen. Einflussfaktoren und Machtpositionen hängen heute weniger vom Account selbst ab, sondern davon, in welcher Rolle ein Versender im jeweiligen Kontext agiert.

Die eigene Steuerungsposition verschiebt sich je nach Themenfeld

Im klassischen Abverkauf – Preise, Konditionen, Plattformverfügbarkeit – verfügen Versender weiterhin über eine starke Position, geprägt durch Marktanteile, Preisführerschaft und Sortimentsmacht. Sobald jedoch Themen wie Retail Media, Offsite-Marketing oder performanceorientierte Kampagnen im Vordergrund stehen, verändert sich die Dynamik. Hier liegen entscheidende Steuerungshebel beim Hersteller, der Budgets, Markenreichweite und die Aktivierung von Zielgruppen verantwortet

Bei Marktplatzthemen entsteht eine dritte, besonders anspruchsvolle Ebene. Hersteller sind auf Reichweite und Buy-Box-Stabilität angewiesen, Versender auf Contentqualität, Sortiment und Preisklarheit. Diese wechselseitigen Abhängigkeiten machen deutlich: Es ist nicht mehr der Account, der steuert, sondern die Rolle, die der Versender in der jeweiligen Situation einnimmt.

Die zentrale Herausforderung: fehlende Rollentrennung führt zu strukturellem Steuerungsverlust

Viele Hersteller führen Abverkauf, Retail Media und Marktplatzthemen weiterhin über identische Ansprechpartner, identische KPIs und identische Entscheidungsstrukturen. Dadurch verschwimmen Rollen, Prioritäten und Verantwortlichkeiten. Entscheidungen fallen oft entlang der schwächsten Logik – dem klassischen Abverkaufsfokus.

Die tatsächliche Komplexität entsteht also nicht, weil Versandapotheeken „schwieriger“ geworden sind. Sie entsteht, weil die Rolle des Herstellers vielseitiger und steuerungsintensiver geworden ist. Erfolgreiche Steuerung beginnt daher mit einem grundlegenden Perspektivwechsel: Nicht der Account ist die Einheit der Betrachtung, sondern die Funktion, die er im digitalen Ökosystem im jeweiligen Markenkontext erfüllt.

SEMPORA

POINT OF VIEW

III. Was Hersteller jetzt brauchen: ein neues strategisches Verständnis von Versandapotheken

Die Transformation der Versandapotheken verlangt kein Mehr an Maßnahmen, sondern ein klareres und strategisch strukturiertes Steuerungsmodell. Entscheidend ist nicht die Intensität der Bearbeitung, sondern die Fähigkeit, die unterschiedlichen Funktionen eines Versenders zu erkennen, richtig einzuordnen und gezielt zu steuern. Hersteller sollten Versandapotheken daher nicht primär nach Umsatz oder Größe bewerten, sondern nach ihrer tatsächlichen Rolle im digitalen Ökosystem. Ein Versender kann Absatzpartner, Marketingplattform, Conversion-Punkt oder Marktplatzschnittstelle sein – oder mehrere dieser Funktionen parallel erfüllen. Diese funktionale Perspektive bildet die Grundlage jeder modernen Versandstrategie.

Auf dieser Basis müssen Entscheidungen stärker themenorientiert getroffen werden, anstatt alle Themen entlang des Accounts zu bündeln. Abverkauf, Marketing und Marktplatzmechaniken folgen eigenen Logiken, benötigen unterschiedliche Prioritäten und erzeugen jeweils spezifische Steuerungsanforderungen. Erst die bewusste Trennung dieser Ebenen ermöglicht es, Maßnahmen klar zuzuordnen, Verantwortlichkeiten zu definieren und Ressourcen gezielt einzusetzen. Gleichzeitig müssen Hersteller ihren digitalen Steuerungsanspruch ausweiten. Sichtbarkeit, Trafficqualität, Conversion-Beiträge und Marktplatzmechaniken entscheiden heute ebenso stark über Erfolg oder Misserfolg wie klassische Abverkaufskennzahlen. Wer diese Faktoren nicht integriert betrachtet, steuert nur einen Teil des Systems.

Der zentrale Punkt: Steuerungshoheit entsteht aus klarer Einordnung, nicht aus mehr Aktivitäten

Erfolgreiche Hersteller arbeiten nicht intensiver mit Versandapotheken, sondern intelligenter. Sie verstehen deren unterschiedliche Rollen, ordnen sie den richtigen strategischen Ebenen zu und entwickeln darauf abgestimmte Ziel – und Steuerungsmechanismen. Wer dies beherrscht, gewinnt nicht nur Kontrolle über Abverkauf, Sichtbarkeit und Marktplatzmechaniken, sondern auch über die digitale Wertschöpfung insgesamt. Hersteller hingegen, die am alten Rollenverständnis festhalten und Versandapotheken weiterhin eindimensional führen, überlassen zentrale digitale Hebel zunehmend dem Handel und verlieren damit Gestaltungsspielraum in einem Markt, der sich schneller verändert, als viele Organisationen reagieren.

Insgesamt gilt: Die Zukunft des OTC-Onlinegeschäfts wird nicht von der Intensität der Aktivitäten bestimmt, sondern von der Klarheit der Einordnung. Nur wer die Rollen versteht, kann sie führen. Und nur wer differenziert führt, behält im digitalen OTC-Markt die Steuerungshoheit.