

ROBERT MAKRA

# THE DECISION TRAP

How to Sell When Buyers Freeze,  
Distrust, and Overthink.



Breakthrough Strategies from Behavioral  
Psychology to Win in a Noisy, Skeptical Market

**BE** LABS

# The Decision Trap

---

*How to Sell When Buyers Freeze, Distrust, and Overthink*

By Robert Makra

Copyright © 2025 Robert Makra. All rights reserved.

No part of this publication may be reproduced, distributed, or transmitted in any form or by any means, including photocopying, recording, or other electronic or mechanical methods, without the prior written permission of the author, except in the case of brief quotations embodied in critical reviews or certain other noncommercial uses permitted by copyright law.

This ebook is protected under international copyright conventions. Unauthorized use, reproduction, or distribution is a violation of applicable laws and subject to legal action.

Cover Art & Illustrations:

Conceptualized and created using artificial intelligence. Visual elements were generated with the support of Sora, a generative AI tool.

For permissions, licensing inquiries, or professional use, please contact:

Robert Makra

Email: [info@belabs.ch](mailto:info@belabs.ch)

First Edition – 2025

Disclaimer:

This publication is intended for informational and educational purposes only. The author has made every effort to ensure the accuracy of the information at the time of publication. However, neither the author nor the publisher assumes any responsibility for errors, omissions, or contrary interpretation of the subject matter.

This book does not provide legal, financial, medical, or regulatory advice. Readers are advised to consult with qualified professionals for specific guidance. The author and publisher disclaim any liability for any loss or risk incurred as a consequence of the use and application of the information presented herein.

AI-Generated Content Notice:

Certain visual elements, including the cover illustration, were generated using artificial intelligence tools such as Sora. These elements are used under applicable guidelines and do not affect the original copyright of the work as a whole.

All trademarks and product names mentioned are the property of their respective owners and are used for reference only.

## Einleitung: Die verborgene Hürde im Pharmavertrieb

Seien wir ehrlich:

Wir haben die Daten. Wir haben die Studien. Unsere Teams sind geschult, das CRM ist gefüllt.

Und trotzdem? Bewegt sich nichts.

Die Verordnungen stagnieren. Ärzt:innen zögern.

Wettbewerber mit schwächerer Evidenz behaupten sich weiterhin.

Nicht, weil unser Produkt schlecht wäre – sondern weil wir das Spiel falsch spielen.

### Das klassische Vertriebsdrehbuch ist überholt

Viele Vertriebsstrategien in der Pharmawelt folgen noch immer einem alten Drehbuch:

**Daten präsentieren → Einwände behandeln → Abschluss suchen.**

Aber die Realität sieht heute anders aus:

Der Arzt hat keine Einwände.

Er weicht aus.

Er ist beschäftigt, überfordert, unsicher – und agiert oft im Autopilot-Modus.

In einem Umfeld, in dem wir vielleicht zwei persönliche Gespräche pro Jahr führen können, können wir es uns nicht leisten, auf Modelle zu setzen, die aus einer Zeit stammen, in der Zugang einfach war und Evidenz alles bedeutete.

Heute sind **Entscheidungen chaotischer, risikobehafteter und emotionaler** als es jede klinische Leitlinie zugeben würde.

### Wir verkaufen keine Produkte – wir navigieren Denkmuster.

Der wahre Engpass im modernen Vertrieb?

**Menschliches Verhalten.**

Auch Ärzt:innen orientieren sich – wie wir alle – an mentalen Abkürzungen und unsichtbaren Entscheidungskräften. Sie werden beeinflusst durch:

- Die Angst, einen Fehler zu machen

- Die Normen unter Kolleg:innen oder von erfahrenen Meinungsbildnern
- Gewohnheiten, die sich sicher anfühlen
- Formulare und Prozesse, die Veränderungen mühsam oder riskant machen

Sie sind nicht irrational. Sie sind menschlich.

Was wie Widerstand aussieht, ist oft bloße **Trägheit** – gespeist aus:

Verlustaversion

Status-quo-Bias

Entscheidungsmüdigkeit

Ich nenne das die **Entscheidungsfalle**.

## Die fehlende Zutat: Verhaltenswissenschaft

Dieses eBook ist eine Einladung, unsere Sicht auf Vertrieb grundlegend zu überdenken – besonders in hochregulierten und kritischen Märkten wie der Pharmaindustrie.

Ich zeige dir, wie du Erkenntnisse aus der Verhaltensökonomie, Entscheidungspsychologie und angewandten Psychologie nutzt, um:

- Entscheidungsblockaden zu lösen
- Nachhaltiges Ordnungsverhalten auszulösen
- Marktanteile zurückzugewinnen – ethisch und wirksam

Wir tauchen in ein Framework ein, das ich direkt im Feld entwickelt und verfeinert habe – egal ob du einer Produkt Neueinführung, ein etabliertes neu positionierst oder mit skeptischen Ärzt:innen arbeitest.

Und nein – das ist keine akademische Fingerübung.

Diese Ansätze haben bereits Denkweisen verändert, die Lücke zwischen Absicht und Handlung geschlossen und stagnierende Regionen in Wachstum verwandelt..

## Wie du dieses Buch nutzt

Dies ist der erste Teil einer mehrteiligen Serie – dein Fundament.

In jedem Kapitel findest du::

- Einen **Leadership Insight**, um dein strategisches Denken zu schärfen

- Eine **Field Tactic**, die du sofort im Vertriebsalltag umsetzen kannst

Zukünftige Ausgaben vertiefen Tools wie Framing, Nudging, Social Proof und Gewohnheitsaufbau – speziell angepasst an die Realität im Pharmavertrieb.

Aber zuerst geht es um das Wichtigste:

**Verstehen, wie Entscheidungen wirklich getroffen werden – und wie wir sie gezielt begleiten können.**

## Kapitel 1: Warum Kunden nicht kaufen – Die Psychologie der Stagnation

Jede:r Top-Vertriebler:in kennt dieses Gefühl:

Ein starkes Gespräch, echtes Interesse – und dann... nichts.

Der Arzt war aufmerksam, hat sogar zugestimmt, dass das Produkt sinnvoll ist.

Und trotzdem:

Keine Rezepte.

Keine Bewegung.

Keine Veränderung.

Du hast nicht gegen einen Wettbewerber verloren –

du hast gegen das **Nichts** verloren.

In vielen Märkten ist genau das der stärkste Gegenspieler: **Inaktivität**.

### Der wahre Kampf heißt nicht Produkt gegen Produkt – sondern Handlung gegen Trägheit

Wir müssen aufhören, so zu tun, als würden Entscheidungen auf einer inneren Excel-Tabelle getroffen.

In der Realität sind Ärzt:innen überlastet mit:

- Klinischer Komplexität
- Zeitdruck
- Formularregelungen
- Angst, etwas falsch zu machen
- Und einem Wartezimmer voller Patient:innen

Konfrontiert mit Unsicherheit oder zu vielen Optionen, greifen viele zur scheinbar sichersten Lösung: **nichts ändern**.

Warum?

Weil Nicht-Handeln sich sicherer anfühlt als eine Entscheidung, die man später bereuen könnte.

Und genau das ist unser Gegner – aus Sicht der Verhaltenswissenschaft:

- **Verlustaversion (Risiken wiegen psychologisch schwerer als Chancen)**
- **Status-quo-Verzerrung (Bekanntes wirkt sicherer als Neues)**
- **Sozialer Beweis (Was andere tun, gilt als Orientierung)**
- **Mentale Überlastung (zu viele Informationen lähmen Entscheidungen)**

## Vertrieb ist kein Kampf um Fakten – sondern um Wahrnehmung

Was wir brauchen, sind nicht mehr Argumente oder zusätzliche Studien – sondern eine bessere Rahmung.

Denn wie du Optionen präsentierst, wie du das Gespräch strukturierst und welche verborgenen Ängste du ansprichst, beeinflusst massiv, wie ein Arzt die Entscheidung wahrnimmt.

Ein paar Beispiele:

- Stelle dein Produkt nicht als riskanten Wechsel dar – sondern als logische, sichere Fortsetzung der bisherigen Therapie.
- Nutze gezielte Kontraste, um Wettbewerber veraltet wirken zu lassen.
- Formuliere „Veränderung“ als „Rückkehr zur ursprünglichen klinischen Intention“.
- Zeige, wie andere Ärzt:innen in ähnlichen Situationen entscheiden – Social Proof schafft Sicherheit.

Das ist **Entscheidungsarchitektur in Aktion** – und genau hier machen herausragende Vertriebsprofis den Unterschied.

## Fallbeispiel: Vom Stillstand zum Start

Eine erfahrene Internistin verordnete weiterhin ein Konkurrenzprodukt – trotz klarer Daten, die für unser Produkt sprachen.

Nach Monaten voller freundlicher Zustimmung, aber ohne Verordnung, änderte die Außendienstmitarbeiterin ihre Herangehensweise:

Statt erneut Daten zu präsentieren, stellte sie eine einfache, aber gezielte Frage:

> **„Was bereitet Ihnen bei grenzwertig symptomatischen Patienten am meisten Sorge?“**

Diese Frage brachte die wahre Barriere zum Vorschein:

**Die Angst vor Nebenwirkungen und Klinikeinweisungen.**

Daraufhin wurde das Gespräch neu gerahmt – nicht als Einführung eines neuen Medikaments, sondern als proaktive Maßnahme zur Vermeidung künftiger Komplikationen.

Das Resultat: Noch in derselben Woche wurden die ersten Verordnungen geschrieben..

## Leadership Insight

Dein Team verliert selten, weil es das Produkt nicht beherrscht – **es verliert, weil es die emotionale Architektur der ärztlichen Entscheidung nicht versteht.**

Was zählt, ist nicht nur die Argumentation, sondern die emotionale Reibung im Entscheidungsprozess.

👉 Beginne, **emotionale Barrieren zu messen** – nicht nur die Qualität der Botschaft.

## Field Tactic

Bevor du das nächste Mal ein Gespräch führst, beantworte für dich diese drei Fragen:

- 1. Was könnte sich aus Sicht des Arztes an deinem Produkt riskant oder aufwändig anfühlen?**
- 2. Wie kannst du diese psychologische Hürde gezielt senken oder entkräften?**
- 3. Wie kannst du das Gespräch so rahmen, dass „Handeln“ sich einfacher und sicherer anfühlt als „Nichtstun“?**

## Über den Autor

Robert Makra ist Gründer von **BE Labs**, einer Beratungs- und Thought-Leadership-Plattform, die Verhaltensökonomie, Entscheidungspsychologie und angewandte Psychologie in den Vertriebsalltag überführt.

Mit über 20 Jahren Erfahrung in der Pharmaindustrie unterstützt er kommerzielle Teams dabei, das Ordnungsverhalten in komplexen, regulierten Märkten zu verändern – ohne Manipulation.

Robert verfügt über ein Certificate of Advanced Studies in Angewandter Psychologie für Strategie, Marketing und Kommunikation sowie ein weiteres in Organisations- und Personalentwicklung.

Seine Executive-Ausbildung absolvierte er unter anderem an der London School of Economics (LSE), INSEAD, Cornell, Columbia und MIT, ergänzt durch Innovations- und Design-Thinking-Programme bei IDEO.

Als ehemaliger Sales Director und Teamleiter – und heute als unabhängiger Stratege und Coach – verbindet Robert wissenschaftliche Tiefe mit pragmatischer Felderfahrung.

Mit **BE Labs** befähigt und fordert er Vertriebsorganisationen dazu heraus, über klassische Überzeugungstechniken hinauszugehen – hin zu echtem Verhaltensimpact.

## Bibliogram

<sup>1</sup> Kahneman, D. (2011). *\*Thinking, Fast and Slow\**. New York: Farrar, Straus and Giroux.

<sup>2</sup> Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *\*Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness\**. Yale University Press.

<sup>3</sup> Ariely, D. (2008). *\*Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions\**. HarperCollins.

<sup>4</sup> Cialdini, R. B. (2009). *\*Influence: Science and Practice\** (5th ed.). Boston: Pearson Education.

<sup>5</sup> Rock, D. (2008). SCARF: A brain-based model for collaborating with and influencing others. *\*NeuroLeadership Journal\**, 1(1), 1–9.