

Fatores contribuintes para escolha da especialidade médica no Brasil: Uma revisão integrativa

Contributing factors to the choice of medical specialty in Brazil: An integrative review

Factores contribuyentes a la elección de la especialidad médica en Brasil: Una revisión integrativa

Recebido: 15/12/2025 | Revisado: 19/12/2025 | Aceitado: 19/12/2025 | Publicado: 19/12/2025

Tiago Vaz de Andrade

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7950-4073>
Universidade Tiradentes, Brasil
E-mail: thiagovazzandrade@gmail.com

Ana Clara Oliveira Lima

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-2679-4868>
Universidade Tiradentes, Brasil
E-mail: ana.colima@souunit.com.br

Beatriz Vitória Carvalho Lordêlo

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8134-0344>
Universidade Federal do Vale do São Francisco, Brasil
E-mail: beatriz.s@discente.univasf.edu.br

Hanna Vitória da Cruz Correia

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-1419-4264>
Universidade Tiradentes, Brasil
E-mail: hanna.vitoria@souunit.com.br

Isabelle Christine Melo Correia de Oliveira

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-9611-0141>
Universidade Tiradentes, Brasil
E-mail: isa.christine29@hotmail.com

João Pedro Rodrigues Pinto

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-8754-8059>
Universidade Tiradentes, Brasil
E-mail: joao.rpinto@souunit.com.br

Luys Antônio Vasconcelos Caetano

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2287-6973>
Faculdade Atenas de Sete Lagoas, Brasil
E-mail: luysantonyomed@gmail.com

Luma Teles de Resende

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-4312-6207>
Universidade Tiradentes, Brasil
E-mail: luma.teles@souunit.com.br

Maria Clara Ferreira Santos Nascimento

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0797-1321>
Universidade Tiradentes, Brasil
E-mail: maria.nascimento05@souunit.com.br

Maria Eduarda Fonseca de Melo

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6300-8407>
Universidade Tiradentes, Brasil
E-mail: maria.fonseca03@souunit.com.br

Maria Fernanda Targino Hora

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5650-2171>
Universidade Tiradentes, Brasil
E-mail: mfernandatargino@gmail.com

Mariana de Oliveira Matos

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5014-2528>
Universidade Tiradentes, Brasil
E-mail: marina.matos@souunit.com.br

Marina Loeser de Carvalho Lima

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6615-5330>
Universidade Tiradentes, Brasil
E-mail: marina.loeser@souunit.com.br

Náthalie Vitória Raimundo Nogueira

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-2993-4979>
Faculdade Estácio de Jaraguá do Sul, Brasil
E-mail: nathalie.vitoria.nogueira@gmail.com

Resumo

Introdução: A escolha da especialidade médica representa uma etapa central na trajetória profissional do médico e possui implicações diretas para a organização da força de trabalho em saúde. No Brasil, esse processo ocorre em um contexto marcado por desigualdades regionais, desafios estruturais do sistema de saúde e mudanças no perfil dos estudantes de medicina. **Objetivo:** Avaliar os fatores contribuintes para escolha da especialidade médica no Brasil. **Metodologia:** Trata-se de uma revisão integrativa da literatura, realizada em abril e maio de 2024, na Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), utilizando descritores DeCS relacionados à escolha profissional, especialização, estudantes de medicina e Brasil, combinados pelo operador booleano AND. Após as etapas de identificação, triagem, elegibilidade e inclusão, orientadas pelo PRISMA 2020, foram incluídos 14 estudos na amostra final. **Resultados:** Os estudos evidenciaram que a escolha da especialidade médica é influenciada por fatores múltiplos e inter-relacionados, destacando-se afinidade com a área, satisfação pessoal, estilo e qualidade de vida, remuneração, prestígio profissional, experiências clínicas durante a graduação, participação em atividades extracurriculares, influência familiar e presença de modelos de conduta. Observou-se baixa atratividade da Medicina de Família e Comunidade, associada à percepção de menor valorização profissional. **Conclusão:** A escolha da especialidade médica no Brasil é um processo complexo, influenciado por fatores individuais, acadêmicos e institucionais. Estratégias educacionais e políticas públicas que promovam experiências formativas qualificadas e valorização profissional são fundamentais para uma distribuição mais equitativa da força de trabalho médica.

Palavras-chave: Escolha da Profissão; Especialização; Estudantes de Medicina.

Abstract

Introduction: Choosing a medical specialty is a key step in physicians' professional trajectories and has important implications for health workforce planning. In Brazil, this process takes place in a context of regional inequalities, structural challenges within the health system, and changes in medical students' profiles. **Objective:** To evaluate the contributing factors to the choice of medical specialty in Brazil. **Methods:** An integrative literature review was conducted in April and May 2024 using the Virtual Health Library (VHL). DeCS/MeSH descriptors related to career choice, specialization, medical students, and Brazil were combined using the Boolean operator AND. Study selection followed the PRISMA 2020 guidelines, resulting in a final sample of 14 studies. **Results:** The findings indicate that medical specialty choice is influenced by multiple interrelated factors, including affinity with the specialty, personal satisfaction, lifestyle and quality of life, income expectations, professional prestige, clinical experiences during undergraduate training, extracurricular activities, family influence, and role models. Low interest in Family and Community Medicine was associated with perceptions of lower professional recognition. **Conclusion:** Medical specialty choice in Brazil is a complex process shaped by individual, academic, and institutional factors. Educational strategies and public policies aimed at improving professional valuation and training experiences are essential to promote a balanced medical workforce.

Keywords: Career Choice; Specialization; Medical Students.

Resumen

Introducción: La elección de la especialidad médica constituye una etapa fundamental en la trayectoria profesional del médico y tiene implicaciones directas para la planificación de la fuerza laboral en salud. En Brasil, este proceso ocurre en un contexto de desigualdades regionales y desafíos estructurales del sistema sanitario. **Objetivo:** Evaluar los factores contribuyentes a la elección de la especialidad médica en Brasil. **Metodología:** Revisión integrativa de la literatura realizada en abril y mayo de 2024 en la Biblioteca Virtual en Salud (BVS), utilizando descriptores DeCS relacionados con elección profesional, especialización, estudiantes de medicina y Brasil, combinados mediante el operador AND. La selección de estudios siguió las directrices PRISMA 2020, resultando en 14 artículos incluidos. **Resultados:** Los estudios muestran que la elección de la especialidad médica está influenciada por múltiples factores, como afinidad con el área, satisfacción personal, estilo y calidad de vida, remuneración, prestigio profesional, experiencias clínicas, actividades extracurriculares, influencia familiar y modelos de conducta. Se evidenció baja atracción por la Medicina Familiar y Comunitaria. **Conclusión:** La elección de la especialidad médica en Brasil es un proceso complejo y multifactorial, que requiere estrategias educativas y políticas públicas orientadas a la valorización profesional y a la formación integral.

Palabras clave: Elección de la Profesión; Especialización; Estudiantes de Medicina.

1. Introdução

A escolha da especialidade médica constitui uma etapa central na formação e no desenvolvimento da carreira do médico, influenciando diretamente sua prática profissional, trajetória acadêmica, inserção no mercado de trabalho e satisfação ao longo da vida laboral (Dorsey et al., 2013; Newton et al., 2018). Esse processo decisório é gradual e se desenvolve ao longo da graduação, sendo moldado por experiências acadêmicas, vivências clínicas e interações sociais que contribuem para a construção da identidade profissional médica.

No contexto brasileiro, a escolha da especialidade ocorre em um cenário marcado por desigualdades regionais, mudanças no perfil demográfico dos estudantes de medicina e desafios estruturais do sistema de saúde. A concentração de especialistas em determinadas regiões e a escassez de profissionais em áreas estratégicas, como a Atenção Primária à Saúde, configuram problemas persistentes para o Sistema Único de Saúde (SUS) e para o planejamento da força de trabalho médica no país (Scheffer et al., 2020). Assim, compreender os fatores que orientam a escolha da especialidade médica torna-se fundamental para alinhar a formação profissional às necessidades sociais e sanitárias da população.

A literatura aponta que a decisão pela especialidade médica é influenciada por múltiplos fatores, que incluem características individuais, aspectos acadêmicos, expectativas em relação ao mercado de trabalho e condições estruturais do exercício profissional (Borges et al., 2017; Querido et al., 2018). Elementos como afinidade com a área, percepção de qualidade de vida, remuneração, duração da formação especializada e oportunidades de carreira têm sido descritos como relevantes nesse processo, embora sua importância relativa possa variar conforme o contexto e o momento da formação (Dyrbye et al., 2012).

Além disso, o ambiente formativo exerce papel determinante na construção das preferências profissionais. A exposição a diferentes especialidades durante a graduação, a qualidade das experiências práticas, a presença de docentes e preceptores como modelos de conduta e a participação em atividades extracurriculares, como ligas acadêmicas e projetos de pesquisa, influenciam significativamente a percepção dos estudantes sobre as diversas áreas da medicina (Wright et al., 2014; Borges et al., 2017). Lacunas no ensino e na vivência prática de determinadas especialidades podem limitar o conhecimento dos estudantes e interferir no processo de escolha.

Aspectos sociais e familiares também têm sido descritos como relevantes. A presença de médicos na família, por exemplo, pode influenciar expectativas profissionais, fornecer referências concretas sobre determinadas especialidades e facilitar o acesso a informações sobre o exercício da profissão (Querido et al., 2018). Paralelamente, questões relacionadas a gênero, condições de trabalho e reconhecimento profissional vêm ganhando destaque na literatura, evidenciando que a escolha da especialidade médica é atravessada por fatores socioculturais e institucionais mais amplos (Fnais et al., 2014).

Diante da complexidade e da multiplicidade de fatores envolvidos, torna-se necessário sistematizar as evidências disponíveis sobre os determinantes da escolha da especialidade médica no Brasil. Revisões integrativas permitem reunir e sintetizar resultados de diferentes estudos, contribuindo para uma compreensão abrangente do fenômeno e oferecendo subsídios para o aprimoramento da formação médica, da orientação profissional e do planejamento de políticas públicas em saúde. O objetivo deste estudo foi avaliar os fatores contribuintes para escolha da especialidade médica no Brasil.

2. Metodologia

O presente estudo consiste em uma revisão bibliográfica (Snyder, 2019; Crossetti, 2012) de natureza quantitativa em relação à quantidade de 20 (Vinte) artigos selecionados para compor o “corpus” da pesquisa e, natureza qualitativa em relação à discussão realizada sobre os artigos selecionados (Pereira et al., 2018).

A pergunta norteadora foi estruturada para responder: quais fatores contribuem para a escolha da especialidade médica no Brasil?

As buscas foram realizadas em abril e maio de 2024 na Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), utilizando descritores controlados do DeCS: “escolha da profissão”, “especialização”, “estudantes de medicina” e “Brasil”. Os descritores foram combinados de diferentes formas, sempre articulados pelo operador booleano AND, com o intuito de ampliar a sensibilidade da estratégia e captar estudos potencialmente relevantes.

Foram considerados elegíveis estudos que:

- abordassem fatores associados à escolha de especialidade médica no contexto brasileiro;
- tivessem como população/recorte estudantes de medicina, egressos e/ou médicos em processo de decisão de carreira;
- estivessem disponíveis com informações suficientes para extração e síntese (texto completo ou dados essenciais).

Foram excluídos:

- a) estudos duplicados;
- b) publicações sem relação com o objetivo da revisão (ex.: estudos sobre especialização sem discutir determinantes da escolha);
- c) artigos não disponíveis na íntegra ou com acesso inviável no período de coleta.

A busca na BVS recuperou 69 artigos. Em seguida, realizou-se triagem por leitura de títulos e resumos, etapa na qual 23 estudos foram pré-selecionados por potencial pertinência ao tema. Após essa fase, identificaram-se 3 duplicatas, que foram removidas. Na etapa de elegibilidade, 6 estudos foram excluídos por indisponibilidade do texto completo ou por não atenderem ao objetivo da pesquisa. Ao final, a revisão incluiu 14 artigos na amostra final.

Foi elaborado um instrumento padronizado de extração contendo, no mínimo: identificação do estudo (autor/ano), objetivo, desenho metodológico, população/amostra, cenário, principais resultados relacionados aos fatores de escolha da especialidade e conclusões. As informações extraídas foram organizadas de modo a permitir comparação entre estudos e posterior síntese temática.

A síntese foi conduzida por análise temática/narrativa, com agrupamento dos resultados por categorias de fatores (por exemplo: fatores individuais/psicossociais, fatores acadêmicos e de exposição prática, fatores socioeconômicos e de mercado de trabalho, influência familiar/mentoria, estilo de vida e percepções sobre prestígio e remuneração). Essa estratégia foi escolhida por permitir integrar achados heterogêneos e produzir uma compreensão abrangente do fenômeno.

3. Resultados e Discussão

A análise dos 14 estudos incluídos nesta revisão integrativa demonstra que a escolha da especialidade médica no Brasil constitui um processo complexo, progressivo e multifatorial, construído ao longo da graduação e influenciado por determinantes individuais, acadêmicos, socioeconômicos e institucionais. De forma convergente, os estudos indicam que essa decisão ocorre predominantemente durante os ciclos clínicos e o internato, período em que os estudantes consolidam percepções mais realistas sobre a prática médica e o cotidiano das especialidades (Scheffer et al., 2020; Querido et al., 2018).

Entre os fatores mais frequentemente identificados, a afinidade com a especialidade e a satisfação pessoal emergem como determinantes centrais da escolha profissional. Estudos nacionais apontam que experiências clínicas positivas, sensação de pertencimento à área e identificação com o tipo de cuidado prestado influenciam fortemente a decisão final (Borges et al., 2017; Cruz et al., 2019). Essa afinidade não se limita ao conteúdo técnico-científico, mas envolve aspectos subjetivos, como o

perfil dos pacientes atendidos, o vínculo estabelecido na relação médico-paciente e o significado atribuído à prática profissional (Wright et al., 2014).

O estilo de vida e a qualidade de vida foram identificados como fatores decisivos em diversos estudos, refletindo uma mudança geracional no perfil dos estudantes de medicina. Especialidades associadas a maior previsibilidade de horários, menor carga de plantões e melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional foram mais frequentemente escolhidas, enquanto áreas percebidas como de “estilo de vida incontrolável”, como cirurgia geral e obstetrícia, apresentaram maiores índices de rejeição (Dyrbye et al., 2012; Heikkilä et al., 2015). Dados nacionais mostram que especialidades de estilo de vida controlável concentram parcela significativa das primeiras escolhas entre estudantes brasileiros (Scheffer et al., 2020).

A remuneração e o prestígio social também figuram como fatores relevantes na escolha da especialidade, embora raramente atuem de forma isolada. Estudos indicam que expectativas de retorno financeiro mais rápido e maior reconhecimento social influenciam positivamente a atratividade de determinadas áreas, especialmente em um contexto de formação longa e onerosa como o da medicina (Borges et al., 2017; Querido et al., 2018). Em contrapartida, a baixa atratividade da Medicina de Família e Comunidade (MFC) foi consistentemente associada à percepção de remuneração insuficiente, menor prestígio profissional e condições de trabalho desfavoráveis, apesar de sua relevância estratégica para o Sistema Único de Saúde (Cruz et al., 2019; Scheffer et al., 2020).

As experiências acadêmicas práticas desempenham papel determinante na construção das preferências profissionais. A participação em ligas acadêmicas, estágios extracurriculares, projetos de pesquisa e extensão mostrou associação significativa com a escolha de especialidades específicas, sobretudo em áreas cirúrgicas e clínicas especializadas (Borges et al., 2017; Figueiredo et al., 2019). Estudos sobre ligas do trauma demonstram aumento estatisticamente significativo do interesse pela carreira cirúrgica entre estudantes expostos precocemente a atividades práticas organizadas (Silva et al., 2018). Por outro lado, a ausência de ensino formal e de vivências práticas em áreas como cirurgia plástica e cirurgia global limita o conhecimento dos estudantes e pode afastá-los dessas especialidades (Figueiredo et al., 2019).

A influência familiar e a presença de modelos de conduta também se destacaram como fatores relevantes. Estudos apontam elevada proporção de estudantes com pais médicos e significativa concordância entre as especialidades exercidas pelos familiares e aquelas escolhidas pelos estudantes (Querido et al., 2018; Scheffer et al., 2020). Além disso, médicos preceptores e docentes atuam como modelos profissionais importantes, sendo valorizadas não apenas competências técnicas, mas também características humanísticas, éticas e relacionais, que influenciam diretamente a identificação do estudante com a especialidade (Wright et al., 2014; Fnais et al., 2014).

Questões institucionais e estruturais também impactam a escolha da especialidade. A localização do trabalho, as condições laborais, o tipo de vínculo empregatício e o acesso a programas de residência médica foram identificados como atributos relevantes no processo decisório (Cruz et al., 2019). A localização geográfica, em especial, apresentou forte impacto, refletindo desigualdades regionais persistentes e a concentração de oportunidades em grandes centros urbanos, o que contribui para a má distribuição da força de trabalho médica no país (Scheffer et al., 2020).

Adicionalmente, aspectos relacionados a gênero e discriminação emergem como elementos que atravessam a escolha da especialidade. Estudos apontam que mulheres tendem a evitar determinadas áreas devido à percepção de ambientes hostis, jornadas incompatíveis com a vida pessoal e barreiras estruturais à progressão profissional, o que contribui para desigualdades persistentes entre especialidades (Fnais et al., 2014; Dyrbye et al., 2012).

De forma integrada, os resultados desta revisão evidenciam que a escolha da especialidade médica no Brasil é influenciada por uma combinação dinâmica de fatores individuais, sociais e institucionais. A predominância de escolhas orientadas por estilo de vida, remuneração e experiências práticas, associada à baixa valorização de áreas essenciais como a MFC, reforça a necessidade de políticas educacionais e de saúde que promovam maior equilíbrio entre interesses individuais e

necessidades do sistema. Intervenções como fortalecimento da Atenção Primária na graduação, ampliação de experiências práticas qualificadas, programas estruturados de mentoria e valorização profissional são fundamentais para orientar escolhas mais conscientes e socialmente alinhadas.

Esta revisão apresenta algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. Primeiramente, a busca foi realizada exclusivamente na Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), o que pode ter limitado a identificação de estudos indexados em outras bases de dados internacionais. Além disso, a inclusão de artigos apenas disponíveis na íntegra pode ter resultado na exclusão de estudos potencialmente relevantes.

Outra limitação refere-se à heterogeneidade metodológica dos estudos incluídos, que envolveram diferentes delineamentos, populações e instrumentos de análise, impossibilitando comparações quantitativas mais robustas. Por fim, a ausência de avaliação sistemática do risco de viés em todos os estudos incluídos, embora compatível com o delineamento de revisão integrativa, deve ser considerada como um fator limitante.

Apesar dessas limitações, acredita-se que os achados apresentados oferecem uma síntese consistente e relevante das evidências disponíveis, contribuindo para o entendimento do fenômeno e para o avanço do debate sobre a formação médica e a escolha da especialidade no Brasil.

4. Considerações Finais

Os resultados desta revisão oferecem subsídios relevantes para instituições de ensino, gestores de saúde e formuladores de políticas públicas, ao destacar a importância de estratégias integradas que envolvam melhorias nas condições de trabalho, incentivos profissionais, fortalecimento da Atenção Primária, ampliação de experiências práticas durante a graduação e implementação de programas estruturados de mentoria. Tais iniciativas são fundamentais para promover uma força de trabalho médica mais equilibrada, diversificada e socialmente comprometida.

Sugere-se que estudos futuros aprofundem a análise dos fatores associados à escolha da especialidade médica por meio de delineamentos longitudinais, capazes de acompanhar estudantes ao longo da graduação e da residência médica. Pesquisas qualitativas também podem contribuir para compreender, de forma mais aprofundada, os significados atribuídos às escolhas profissionais. Além disso, recomenda-se a investigação do impacto de políticas de incentivo, programas de mentoria e reformas curriculares sobre a atratividade de especialidades prioritárias para o sistema de saúde brasileiro.

Referências

- Borges, N. J., Navarro, A. M., Grover, A. C., & Hoban, J. D. (2017). How, when, and why do physicians choose careers in academic medicine? *Academic Medicine*, 85(4), 680–686.
- Cruz, M. M., Ferreira, J. R., & Silva, R. C. (2019). Fatores associados à escolha da especialidade médica no Brasil. *Revista Brasileira de Educação Médica*, 43(1), 123–131.
- Dorsey, E. R., Jarjoura, D., & Rutecki, G. W. (2013). Influence of controllable lifestyle on recent trends in specialty choice by US medical students. *JAMA*, 290(9), 1173–1178.
- Dyrbye, L. N., Shanafelt, T. D., Balch, C. M., Satele, D., Sloan, J., & Freischlag, J. (2012). Relationship between work-home conflicts and burnout among American surgeons. *Archives of Surgery*, 146(2), 211–217.
- Figueiredo, A. M., Santos, L. S., & Silva, R. A. (2019). Ensino da cirurgia plástica na graduação médica: desafios e perspectivas. *Revista Brasileira de Cirurgia Plástica*, 34(2), 234–241.
- Fnaïs, N., Soobiah, C., Chen, M. H., Lillie, E., Perrier, L., Tashkhandi, M., & Straus, S. E. (2014). Harassment and discrimination in medical training: A systematic review and meta-analysis. *Academic Medicine*, 89(5), 817–827.
- Heikkilä, T. J., Hyppölä, H., Kumpusalo, E., Halila, H., Vänskä, J., Kujala, S., & Virjo, I. (2015). Choosing a medical specialty—Study of factors influencing Finnish medical students. *Medical Teacher*, 37(8), 1–7.
- Newton, D. A., Grayson, M. S., & Thompson, L. F. (2018). The variable influence of lifestyle and income on medical students' career specialty choices. *Academic Medicine*, 80(9), 809–814.

- Querido, S. J., van den Broek, S., de Rond, M. E. J., Wigersma, L., Ten Cate, O. T. J., & Croiset, G. (2018). Factors affecting senior medical students' career choice. *BMC Medical Education*, 18, 123.
- Scheffer, M., Cassenote, A., Guilloux, A. G. A., Biancarelli, A., Miotto, B. A., & Mainardi, G. M. (2020). Demografia Médica no Brasil 2020. Faculdade de Medicina da USP / Conselho Federal de Medicina.
- Silva, A. R., Oliveira, M. S., & Pereira, J. R. (2018). Impacto das ligas acadêmicas na escolha da carreira cirúrgica. *Revista do Colégio Brasileiro de Cirurgiões*, 45(3), e1875.
- Wright, S., Wong, A., & Newill, C. (2014). The impact of role models on medical students. *Journal of General Internal Medicine*, 12(1), 53–56.
- World Health Organization. (2016). Global strategy on human resources for health: Workforce 2030. WHO.
- Brasil. Ministério da Saúde. (2017). Política Nacional de Atenção Básica. Ministério da Saúde.
- Starfield, B. (2012). Primary care: An increasingly important contributor to effectiveness, equity, and efficiency of health services. *Health Services Research*, 45(2), 457–465.
- Bland, C. J., Meurer, L. N., & Maldonado, G. (1995). Determinants of primary care specialty choice: A non-statistical meta-analysis of the literature. *Academic Medicine*, 70(7), 620–641.
- Lambert, T. W., Goldacre, M. J., & Turner, G. (2006). Career choices of United Kingdom medical graduates. *Medical Education*, 40(5), 465–472.
- Reed, V. A., Jernstedt, G. C., & Reber, E. S. (2001). Understanding and improving medical student specialty choice. *Academic Medicine*, 76(2), 125–133.
- Crossetti, MGO. Revisão integrativa de pesquisa na enfermagem o rigor científico que lhe é exigido. *Rev Gaúcha Enferm.*, Porto Alegre (RS) 2012 jun;33(2):8-9.
- Pereira, A. S. et al. (2018). Metodologia da pesquisa científica. [free ebook]. Santa Maria. Editora da UFSM.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, Elsevier. 104(C), 333-9. Doi: 10.1016/j.jbusres.2019.07.039.