

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales



Una Institución Adventista

Abandono de los clientes de una institución universitaria privada y su intención de retorno en época de COVID-19: Un análisis para la toma de decisiones

Tesis para obtener el Grado Académico de Maestra en Administración de Negocios con mención en Gestión Empresarial

Autor:

Dany Yudet Millones Liza

Asesor:

Elizabeth Emperatriz García Salirrosas

Lima, marzo 2021

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS

Yo, Elizabeth Emperatriz García Salirrosas, de la Escuela de Posgrado, Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“ABANDONO DE LOS CLIENTES DE UNA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PRIVADA Y SU INTENCIÓN DE RETORNO EN ÉPOCA DE COVID-19: UN ANÁLISIS PARA LA TOMA DE DECISIONES”** constituye la memoria que presenta el (la) Licenciado(a) Dany Yudet Millones Liza para aspirar al Grado Académico de Maestro(a) en Administración de Negocios con mención en Gestión Empresarial, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima a los 19 días del mes de marzo del año 2021



Elizabeth Emperatriz García Salirrosas

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE MAESTRO

En Lima, Naña, Villa Unión, a los diecinueve días del mes de marzo del año 2021, siendo las 09:10 horas se reunieron en la sala virtual zoom <https://adventistas.zoom.us/j/85132994005?pwd=bVl5ejlTb1l5UVcrUDBsVDJkOVZlZ09> de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. Julio César Rengifo Peña y los demás miembros siguientes:

Secretaria:	Mg. Gloria Ivon Luy Medina
Vocal:	Dr. Marcos Enrique Flores González
Vocal:	Dr. Josué Edison Turpo Chaparro
Asesora:	Dra. Elizabeth Emperatriz García Salirrosas

Con el propósito de llevar a cabo el acto público de la sustentación de tesis de posgrado titulada: ***"Abandono de los clientes de una institución universitaria privada y su intención de retorno en época de COVID-19: Un análisis para la toma de decisiones"*** de la egresada: Dany Yudet Millones Liza conducente a obtención del Grado Académico de Maestro en: Administración de Negocios con mención en Gestión Empresarial.

El Presidente del Jurado dio por iniciado el acto académico, invitando al candidato a hacer uso del tiempo señalado por para su exposición. Concluida la misma, el Presidente del Jurado invitó a los demás miembros a realizar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes que fueron absueltas por el candidato, el acto fue seguido de un receso de quince minutos para las deliberaciones y el dictamen de Jurado. Vencido el tiempo de las deliberaciones, el Jurado procedió a dejar constancia escrita del resultado en la presente acta, con dictamen siguiente:

Aprobado por **UNANIMIDAD** calificación: **APROBADO CON ESCALA VIGESIMAL 19 CON NOMINACIÓN DE EXCELENTE, CON MÉRITO EXCELENTE.**

El Presidente del Jurado hizo alusión al doctorando y solicitó al secretario la lectura correspondiente para poner en su conocimiento el resultado, terminado el mismo y sin objeción alguna, el Presidente del jurado dio por concluido el acto, en fe de lo cual firman al pie.



Mg. Gloria Ivon Luy Medina

Presidente

Secretario

Candidato

Vocal

Vocal

ABANDONO DE LOS CLIENTES DE UNA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PRIVADA Y SU INTENCIÓN DE RETORNO EN ÉPOCA DE COVID-19: UN ANÁLISIS PARA LA TOMA DE DECISIONES

Customers' drop out of private university and their return intention in the COVID 19 time: An analysis for decision making.

Resumen

649 clientes abandonaron una institución universitaria, en solo un periodo se dejó de percibir un ingreso aproximado de 850,080.00 soles. Con el objetivo de develar cuál es la intención de retorno de los clientes y con el uso de la métrica Net Promoter Score se realiza un estudio exploratorio, documental, encontrando que de la cobertura de estudio el 69.95% no retornó a la institución; además, se identificó que el 36.84% son clientes detractores, 32.83% pasivos y promotores 30.33%; es decir, el mayor porcentaje son clientes insatisfechos capaces de dañar la imagen de la institución; por ello, la importancia de crear programas para incrementar la intención de retorno, abriendo paso a futuras investigaciones que permitan medir los resultados de programas aplicados.

Código JEL: M19, D7, M31.

Palabras clave: Intención de retorno, toma de decisiones, estrategia de marketing, COVID-19, Net Promoter Score.

Abstract

649 clients left a university institution, in which the institution stopped getting revenues of about 850,080.00 soles. In order to unveil what the clients' return intention is like, and by using the metric Net Promoter Score an exploratory, a documentary study is realize, finding out that the study coverage of 69.95 % did not return to the institution. Furthermore, it was identified that 36.84 % are opposing, 32.83 passive %, and 30.33% are promoter clients. That is to say, the biggest percentage are unsatisfied clients capable of damaging the image of the institution. Therefore, the importance of creating programs to increase the return

intention, making way to future research that let to measure the results of applied programs.

Key words: Return intention, decision making, marketing strategies, COVID-19, Net Promoter Score.

JEL Classification Code: M19, D7, M31

1. Introducción

La educación es un derecho universal, así fue declarado en la Asamblea General de la Declaración de Derechos Humanos con fecha 10 de diciembre de 1948, Dhillon (2011) considera que la educación es la que ocupa el lugar central en la declaración de los derechos humanos y que la aplicación de la misma fue encargada bajo la responsabilidad de las instituciones educativas. Además, Sudhi (2020) califica a la educación como un sector de mucha importancia en la economía y Ocampo-Salazar et al. (2016) la califican como aquella que genera conocimiento y junto con la investigación mantienen un punto de encuentro en las universidades. En este sentido, es en las universidades el lugar donde los estudiantes mantienen un vínculo activo por un tiempo determinado a fin de obtener conocimientos académicos y prácticos que lo acrediten como profesional.

De La Cruz Vargas (2017) refiere que la categoría de la universidad en calidad de empresa y de los estudiantes como clientes, tiene el fundamento en la gestión direccionada hacia la calidad educativa. Por otro lado, Paricio (2017) conceptualiza al estudiante como un cliente debido a la transformación que tiene la educación superior dentro de un mercado competitivo, frente a ambos contextos, para el caso específico del presente artículo, se referirá al estudiante como clientes, conociendo que la institución universitaria privada es prestadora de servicios.

En el Perú existen 51 universidades públicas y 92 privadas SUNEDU (2020), el funcionamiento de las estas no habían sido paralizadas a nivel nacional hasta marzo del presente año 2020 cuando sobrevino la pandemia denominada Covid-19, el diario El Economista (2020) publicó que el Perú había sufrido la peor caída del PIB, el desempleo en los meses de marzo a mayo se habían duplicado a un 13.1%, la actividad económica se hundió en 40.49% hasta abril, convirtiendo estos efectos negativos de la pandemia en un hecho histórico. El Gobierno de México (2020) mencionó que la pandemia Covid-19 obligó a las instituciones educativas a evitar la interrupción de estudios a través del uso de las plataformas tecnológicas como una vía de distribución de los servicios educativos.

Frente a esta realidad que se extendió a nivel mundial, Bojović et al.(2020) sugieren que muchas instituciones educativas deberían aplicar un modelo de educación a distancia haciendo uso de los diversos recursos informáticos

disponibles, coincidiendo con ello Herrera-Pavo (2020) afirma que existe poca probabilidad de usar una sola plataforma para satisfacer las necesidades de interacción académica, por ello recomienda la incorporación de otras herramientas que apoyen los entornos educativos virtuales; en este sentido, Cueva (2020) declara que durante la pandemia, las herramientas tecnológicas han incrementado su grado de significancia y Li (2020) manifestó que la transformación digital ha ingresado a las organizaciones a fin de dar soporte a la mejora de sus servicios. Por otro lado, a raíz de estas afirmaciones, cabe mencionar que las instituciones educativas tienen grandes desafíos tales como el empleo de la tecnología avanzada; de esta manera, la transformación digital ha permitido que el derecho a la educación siga siendo practicada aún en época de la pandemia Covid-19. En este sentido, Cotino (2020) califica a la transformación digital como un salvavidas en la época de pandemia. Pese a ello, hay estudiantes que no pueden usar ese salvavidas debido a las limitaciones de conectividad; de esta manera, Bocanegra (2020) añade que en el Perú aún hay estudiantes que se resisten al cambio en la educación debido al serio cuestionamiento que tienen hacia las TIC's y su uso, el autor concluye su estudio indicando que el desarrollo humano en la época de Covid-19 requiere de conectividad y tecnología, esto respaldado por Cueva (2020) quien asegura que durante la pandemia, las herramientas tecnológicas han incrementado su grado de significancia.

Finalmente, la enfermedad Covid-19 ha impactado en los estados financieros de las instituciones universitarias privadas debido al retiro de sus clientes, este impacto ha conllevado a tomar medidas en la condición laboral de sus trabajadores, y para recuperar la estabilidad económica se presenta la necesidad de hacer uso del marketing a fin de recuperarlos. Por ello, para el cumplimiento del objetivo de este estudio consistente en conocer la intención de retorno de los clientes, se empleó la métrica Net Promoter Score, pretendiendo de esta manera mostrar a la universidad privada los resultados a fin de que se anticipen a las necesidades de sus clientes, considerando las recomendaciones de los autores Mesa, Martínez, Más, M, y Uribe (2013) quienes señalan que el marketing proactivo es una ventaja competitiva en épocas de pandemia.

2. Revisión de la literatura

La enfermedad COVID-19 ha ocasionado el abandono de los clientes de las instituciones universitarias privadas, ha repercutido en los propios clientes al retrasar su proyección académica, ha perjudicado económicamente a la institución al no percibir los ingresos proyectados y según refieren Fay & Ghadimi (2020), la pandemia cambió de manera drástica las labores en todos los sectores, de allí donde radica la necesidad de que las organizaciones estén preparadas y en la capacidad de actuar eficazmente ante la crisis, tomando responsabilidad en la toma de decisiones e invirtiendo en la autoconciencia

organizativa que lo conduzcan a superar los diversos desafíos que se le presentan Schomaker & Bauer (2020).

Estos hechos conllevan a identificar que el actor principal es el cliente, motivo por el cual se requiere analizar su comportamiento y percepciones que nos permita de conocer cuál es su intención de retorno tras la afectación de la pandemia, conocer esta información permitirá a la institución tomar decisiones más efectivas. Ferré y Ferré (1997) manifiestan que los que gozan de los productos o servicios de una organización no merecen ser olvidados porque es incierto saber si este está influyendo de manera positiva o está afectando la imagen de la institución; de la misma manera, cabe resaltar que son los clientes los causantes del éxito o fracaso de la institución.

2.1 Abandono de los clientes de una institución universitaria

Los estudiantes en su función de clientes simbolizan un componente importante para la obtención de rentabilidad y sostenibilidad para las universidades privadas y la atención oportuna que se le otorgue garantiza su satisfacción y fidelización, el comportamiento que este adopte es capaz de afectar directamente a la institución, ante ello es necesario la existencia de programas de fidelización; en este sentido, Mesén (2011) comenta que según lo establecido en el párrafo 13 de la NIC 18, "... el costo de las erogaciones asociadas con los beneficios entregados a los clientes por su participación en un proceso de fidelización no debe ser contabilizado como gasto imputable a programas de fidelización de clientes" (p.32); es decir, las estrategias de fidelización y retención representarían un servicio futuro, un ingreso de actividades ordinarias en el intervalo del tiempo; sin embargo, el abandono de los mismos, simbolizaría una pérdida económica inesperada.

Frente a esta afirmación, existe la necesidad de estudiar el comportamiento del cliente a fin de lograr mantenerlos dentro de la institución y en el caso de abandono, atraerlos. Existen diversos estudios que relacionan a la satisfacción del cliente con la lealtad (Moliner & Berenguer, 2011) y la aplicación del marketing en las universidades, los autores Casanoves Boix et al. (2018) sostienen que "las universidades están operando en entornos dinámicos y desafiantes, y la estrategia de marketing se ha convertido en una prioridad...". La lealtad de un cliente hacia su institución universitaria abrirá paso al marketing boca a boca, y para alcanzar esta lealtad se torna imprescindible la existencia de un equilibrio entre los beneficios que la institución pueda otorgar a sus clientes y los sacrificios que estos hacen para receptionar el servicio (Veas-González et al., 2019).

El acto de abandono de un cliente hacia su institución educativa, en muchas investigaciones es denominado deserción Pineda et al. (2018) consideran este término como "un tema de interés debido a las implicancias personales, institucionales, sociales y económicas que representa el fenómeno" (p.2). Frente

a este fenómeno y sus implicancias, existen muchos estudios en diversos países relacionados a los factores que determinan la deserción estudiantil y la tasa de deserción existente, dentro de ellos se encontró a Castillo et al., (2019) quienes escribieron el artículo “Evaluación de un programa de apoyo psico-social en torno a los conceptos de persistencia y retención universitaria”, encontrando la necesidad de crear estrategias de acompañamiento a fin de elevar el porcentaje de retención y mitigar la deserción universitaria.

Por otro lado, a fin de identificar el factor más incidente en el fenómeno de deserción, Hernández-jiménez et al., (2020) realizaron el artículo titulado “Estudio descriptivo de variables sociodemográficas y motivacionales asociadas a la deserción: la perspectiva de personas universitarias de primer ingreso”, encontrando que las variables motivacionales presentan mayor incidencia en la deserción; por lo tanto, sugieren implementar una estrategia que mantenga la motivación de los estudiantes durante los dos primeros años de estudio en la universidad; de la misma manera, existen quienes han realizado estudios de modelos de retención universitaria, tales como Ayala y Atencio (2018) quienes a través de la publicación de su artículo titulado “retención en la educación universitaria en Chile. Aplicación de un modelo de ecuaciones estructurales” proponen un modelo explicativo con factores familiares, académico-educativos y económicos a fin de analizar las trayectorias educativas correspondientes a la retención de los estudiantes universitarios chilenos, aplicando técnicas estadísticas tales como el modelo de regresión de probit y logit, con el primer modelo se estimaron los determinantes de retención y con el segundo, el efecto de las ayudas económicas sobre la deserción con mayor vulnerabilidad; de la misma manera, existen plataformas que intentan diagnosticar la deserción a fin de tomar decisiones y lograr retención del estudiante.

Ramírez et al. (2016) mencionan que es necesario conocer que existe una gran diferencia entre el significado del término abandono y deserción, aunque varios estudios hacen caso omiso a tal significado, los autores sustentan que la deserción es definitiva; contrario a ello, el abandono es ocasionado por diversos factores; sin embargo, esto aún deja la posibilidad de una reincorporación a futuro, motivo por el cual, en el presente estudio se hace uso de la palabra abandono. En el mes de marzo de 2020, a causa de la enfermedad COVID-19, las cifras de abandono de los clientes de la institución universitaria privada aumentaron y para explicar el hecho, se dio uso a la herramienta de gestión operativa denominada métrica Net Promoter Score, la misma que permitió conocer la intención de retorno del cliente hacia la institución, la métrica está basada en una pregunta decisiva que permite compilar datos, procesarlos y analizar los resultados sobre la intención de retorno del cliente, sirviendo estos como un aporte al conocimiento y literatura, concerniente al retorno de los clientes ante su abandono de la institución universitaria privada; de la misma manera, se busca mostrar el comportamiento de los mismos a fin de considerarlo como tema de estudio e investigación para el área de marketing, con la finalidad de apoyar a la decisión de retorno de sus clientes.

2.2 Intención de retorno a través de la métrica Net Promoter Score (NPS)

Sauro & Lewis (2016) señalan que la métrica del NPS identifica a tres tipos de clientes: detractores (0-6), pasivos (7-8) y promotores (9-10), donde: los promotores son clientes leales y satisfechos capaces de recomendar a quien le brinda servicios, los pasivos también son clientes satisfechos pero vulnerables a la competencia y los detractores son clientes insatisfechos que pueden dañar la reputación de la institución a través de las malas referencias; por consiguiente, a través de la métrica NPS se puede mejorar la experiencia del cliente a fin de tomar medidas de incrementación de preferencia y lealtad del cliente y activar un plan para mitigar a los detractores, permitiendo generar rentabilidad y sostenibilidad a la universidad privada a partir de la perspectiva del cliente.

De este modo Warner (2003) considera que el cliente debería ser considerado como una principal prioridad; sin embargo, muchas organizaciones consideran dentro de sus prioridades la competencia existente entre sus empleados, accionistas, tesorería, u otros; por este motivo, es necesario mantener un compromiso eficaz con el cliente, evitando o anulando los conflictos con las necesidades del cliente pues la consecuencia sería que éste presente mayor preferencia por la competencia, y decida abandonar la institución universitaria privada; en este sentido, Meyer (2001) al realizar un estudio en el ámbito clínico, manifiesta que los pacientes con citas terapéuticas programadas solo asisten la primera vez y al pactar la segunda cita, estos no retornan, asegurando que esto se debe a que se le hace esperar mucho por una cita y mientras más tiempo espera, las expectativas del mismo pueden ir disminuyendo con el pasar de los días, e incluso con el pasar de las horas, teniendo como consecuencia su inasistencia; por tal motivo, sugiere contactar al usuario de manera telefónica a fin de darle la oportunidad de expresar libremente cuál fue el motivo de la inasistencia y de esa manera gestionar su retorno.

La presente investigación plantea la aplicación de la métrica Net Promoter Score (NPS) a través de la pregunta decisiva, Evans & Mckee (2010) prueban que el NPS es una evaluación cuantitativa que permite conocer el grado de aceptabilidad que tiene el cliente hacia una entidad, la aplicación del NPS manifiesta beneficios muy importantes tales como la creación de una métrica coherente y rastreable que se puede presentar en contexto en una organización, está alineado con la dinámica de conversación en la que se puede conocer si la mayoría de personas recomendaría una marca en específica, y es cuantitativo pues produce datos no estructurados como la caracterización de las recomendaciones que las personas pueden dar; además Teixeira & Mendes (2019) sostienen que existe una clave que ayuda a tener un mejor resultado y la oportunidad de evaluar la perspectiva del cliente en el momento correcto y evaluarlo en varios puntos de la cadena de valor; es decir, la evaluación debe medir la satisfacción del cliente después de cada servicio otorgado, permitiendo

identificar el mejor momento para poder tomar ventaja de ellos y el peor momento para identificar los enlaces débiles y reforzarlos.

Gasser (2018) aplicó un estudio con el objetivo de conocer la satisfacción del cliente a partir del sistema de promotores netos, donde encontró que al aplicar la métrica, la entidad, puede detectar diversas oportunidades de mejora y su importancia radica en el crecimiento rentable como uno de los resultados de la lealtad del cliente; por otra parte, González y Garza (2014) realizaron un profundo análisis y estudio en el que concluyen que el índice promotor neto permite conocer la satisfacción del cliente y conocer si este tiene la capacidad de recomendarla a partir de su experiencia con la misma y refieren a otros estudios que reflejan la existencia de relación entre el Net Promoter Score y el aumento de la rentabilidad, concluyendo que el cliente que muestra mayor índice de promotores netos tiene mayor medida de lealtad. Asimismo, los autores Morales y Valenzuela (2016) midieron la lealtad de la marca de los estudiantes de una Universidad Tecnológica Metropolitana a través de la métrica Net Promoter Score, concluyendo que existe en su población de estudio un nivel medio de promotores, coincidiendo esta misma cantidad con los detractores, siendo mayor los que corresponden a la métrica de pasivos

En resumen, la métrica Net Promoter Score permite conocer a través de una sola pregunta la lealtad del cliente y por su resultado se puede garantizar el indicador futuro del comportamiento del cliente; adicional a ello, Gasser (2018) sugiere que para ampliar el estudio, se pueden realizar una o más preguntas que puedan dar apertura a la posibilidad de conocer las razones de la respuesta de la métrica dadas por el encuestado.

2.3 El abandono de estudiantes frente a la enfermedad COVID-19

El Banco Mundial (2020) afirma que al 08 de abril del presente año, la educación superior fue cerrada en 175 países y más de 220 millones de alumnos vieron interrumpidos sus clases a causa del COVID-19. Por otro lado, el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (2020) informa que los cierres de manera temporal de las universidades se ha dado a nivel mundial, tal es el caso que se menciona que esta es la segunda vez que la Universidad de Cambridge cierra a raíz de una pandemia, la primera vez fue a causa de la peste negra en el año 1665 y ahora en el 2020 a causa del COVID-19, dando paso en este año a la suspensión de clases presenciales y a la apertura al uso de herramientas tecnológicas, dejando desafíos para el periodo pospandémico que permitan enfrentar la situación y en América Latina, la brecha digital es alarmante, solo el 45% de hogares cuenta con internet; es decir, de cada dos hogares, solo uno contaba con conectividad a internet, y considerando esta una herramienta importante para la continuidad de aprendizaje, dio apertura a que el abandono sea muy sensible, proyectándose a que el retorno del estudiante tarde a medida que la economía tarde en volver a crecer.

Radio Programas del Perú (2020) refiere que la Federación de Instituciones Privadas de Educación Superior informó que existe un aproximado de 15% de estudiantes que han abandonado sus carreras y temen a que la deserción universitaria llegue al 35%; asimismo, esta federación afirma que la tasa de morosidad ascendió al 50%, motivo por el cual muchas instituciones educativas superiores se han visto afectas a tal realidad, viéndose imposibilitadas de sostenerse, y de continuar con el mismo personal de trabajo; por otro lado, indica que existen 350,000 estudiantes que interrumpirán sus estudios; frente a toda esta situación, el gobierno peruano destinó un aproximado de 10,000 becas; sin embargo, los esfuerzos no son suficientes para mitigar el abandono universitario; por otro lado, a fin de conocer la reacción de los estudiantes frente a la pandemia, la consultora Arellano realizó una encuesta en la que concluyó que el 73% de los estudiantes aseguran que continuarán sus estudios después de la cuarentena, el 22% pospondría sus estudios y el 5% planeaba realizar retiro de cursos.

Por otro lado, el mismo informe expresa que los efectos económicos de la pandemia en las universidades se encontró que la Universidad Antonio Ruiz de Montoya cerró el semestre con 50% de morosidad, la Pontificia Universidad Católica del Perú presentó poca deserción, pero una pronunciada cantidad de estudiantes que redujeron el número de cursos matriculados; es decir, los estudiantes buscaron reducir los gastos por servicios educativos, y la Universidad César Vallejo presentó una deserción de 20,000 estudiantes y cerró el primer semestre con un alto nivel de morosidad. Adicionalmente el informe concluye afirmando que los estudiantes no estaban preparados para desarrollar la educación virtual debido a las limitaciones de tipo tecnológica. Ante este panorama se encuentra que los bajos ingresos económicos han sido notorios en el presente año, las noticias indican mayor tasa de desempleo, en respuesta a que muchas casas de estudios se vieron obligadas por las circunstancias a rescindir de los servicios de muchos de sus trabajadores y en otros casos estos fueron sometidos a reducción de salarios y suspensión perfecta de labores.

2.4 Toma de decisiones

Drucker et al., (2006) declaran la toma de decisión es la acción de emitir un juicio sobre el riesgo que se debe asumir, estas pueden ser muy complejas y de gran impacto; por otro lado, plasmaron la existencia de seis etapas que se debe considerar a la hora de tomar decisiones: Clasificación del problema, reconociendo el suceso que genera la situación y si este es genérico o excepcional; definición del problema, este es atípico o que usualmente ocurre; condiciones que debe satisfacer la respuesta al problema, para ello se requiere establecer claramente las especificaciones de la decisión y las metas a las que se desea llegar; decisión sobre lo correcto en lugar de lo aceptable, estructurar la decisión a base de los sucesos desde un inicio hasta las siguientes etapas e incluir en la decisión las acciones a ejecutar; y establecer el control a través de la supervisión y transmisión de la información para la decisión, posterior a ello,

organizar la información para los controles posteriores del resultado, ante tal afirmación se puede resumir que la toma de decisiones consiste en la acción que intenta alcanzar una meta establecida, motivo por el cual se requiere poseer habilidades y estrategias acorde a los diferentes escenarios en los que surge la toma de decisiones.

Planellas y Muni (2015) en su libro las decisiones estratégicas refieren que las decisiones son capaces de afectar a la organización en conjunto, si bien es cierto estas traen consigo incertidumbre; sin embargo, al contar con directivos estrategas con grandes habilidades, el riesgo disminuye y afirman que existen tres preguntas claves para una buena estrategia de toma de decisiones aplicables a una empresa u organización las cuáles son dónde, qué y cómo. Frente a esta afirmación, Cabrera (2015) ilustró este “modelo del círculo de las decisiones estratégicas” basadas en las tres preguntas ya mencionadas, proponiendo un proceso dividido en las etapas de análisis, decisión e implementación.

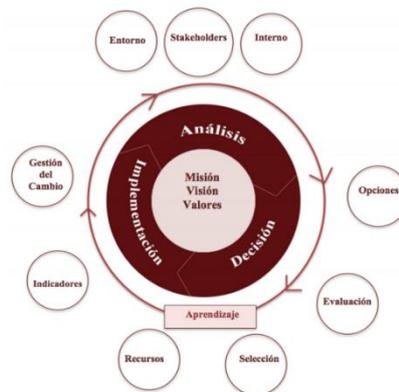


Figura 1. Modelo de círculo de las decisiones estratégicas
Fuente: Cabrera (2015)

En la figura 1 se muestra que el núcleo del modelo de círculo se encuentra en la misión, visión y valores de la entidad a fin de poder reconocer el motivo de la existencia de la entidad, seguido a ello el círculo está constituido por tres etapas: análisis, responde a la pregunta dónde está la organización, identificar cuál es el entorno de la entidad y cuáles son sus capacidades internas, de esta manera se puede identificar las oportunidades; decisión, tiene la finalidad de elegir la cuál es la mejor solución, para ello los directivos tienen un papel relevante; e implementación, es la acción de llevar a la práctica la decisión.

2.5 Antecedentes estadísticos del estudio

Los antecedentes muestran la existencia de abandono de estudios de los alumnos luego de haber generado un contrato académico durante los años 2013 al 2017, Millones (2018) después de realizar el estudio en la misma universidad

privada, encontró que 538 estudiantes se retiraron, distribuidos semestralmente según se muestra a continuación:

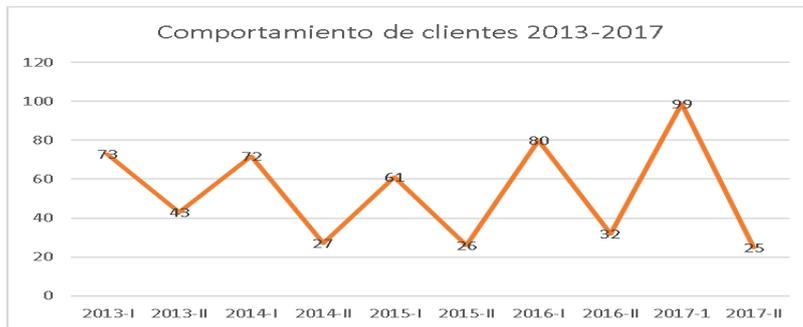


Figura 2. Comportamiento de clientes que abandonaron la institución año 2013 al 2017

La figura 2 muestra que la mayor incidencia de deserción se dio en el primer semestre del año 2017, año en que los desastres naturales afectaron la economía del país, motivo por el cual, los clientes comenzaron a retirarse por factores económicos.

Adicional a ello, se obtuvo de fuentes primarias la información con relación al abandono de los clientes durante los años 2018, 2019 y 2020-I, según muestra la figura 3.

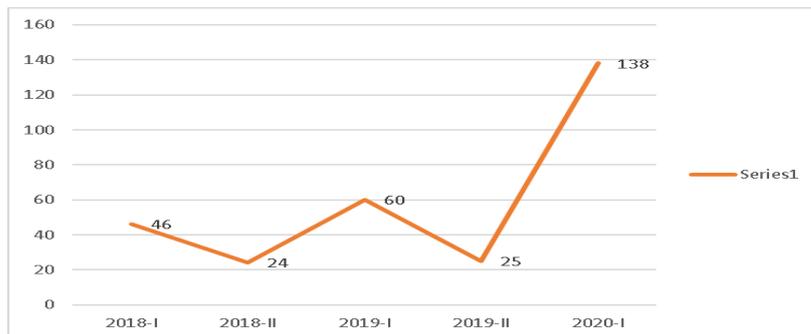


Figura 3. Clientes que abandonaron la institución año 2018 al 2020-I

A comparación de la figura anterior, en la figura 3 existe mayor incidencia de abandono en el primer semestre del año 2020, el número de estos llegó a 138 clientes que realizaron su retiro del semestre y según fuentes primarias hay otros 24 que manifestaron que por motivos económicos se retiraron de asignaturas a fin de disminuir el costo de la pensión. Actualmente, en aplicación del presente semestre académico, cada cliente realiza un pago promedio de 6,160.00 (seis mil ciento sesenta soles) por cada semestre de estudio, esto aplicando los descuentos que la institución designó debido a la situación económica a consecuencia de la enfermedad COVID-19, si ese monto es multiplicado por los que abandonaron sus estudios en el semestre 2020-1, se tiene que la institución universitaria privada dejó de percibir S/ 850, 080.00 (ochocientos cincuenta mil

ochenta soles); esto independientemente a los 24 retiros de asignaturas efectuados por los mismos clientes.

3. Método

Metodología

Romero (2011) afirma que la investigación documental está caracterizada por el empleo predominante de registros y fuentes de información, para el uso específico del presente estudio se recurrió a base de datos de registro de clientes que se retiraron de la institución durante los años 2013-2020. Exploratoria al examinar un tema de investigación poco estudiado a fin de proporcionar ideas respecto a un problema o fenómeno García (2005), en el caso del estudio abordó la intención de retorno de los estudiantes, extrayendo las causas de su abandono y el tiempo estimado de retorno. Diseño longitudinal de evolución de grupo Uribe (2004), sostiene que el diseño en mención se da con el pasar del tiempo a grupos de individuos con vínculos identificados o características comunes; en este sentido, se analizó la intención de retorno de dos grupos con características comunes: Ambos abandonaron la institución universitaria privada.

Participantes

831 estudiantes que abandonaron la institución universitaria durante los años 2013 al 2020, de los cuales 649 aceptaron el consentimiento informado, los mismos que fueron divididos según las siguientes especificaciones:

Tabla 1. Distribución de clientes por grupo

Grupo	Característica	Cantidad	Total por grupo
Grupo 1 (2013- 2019)	Abandonaron la institución y no retornaron	301	551
	Abandonaron la institución y retornaron, reincidiendo posteriormente en el abandono	55	
	Abandonaron y retornaron a la institución	195	
Grupo 2 (2020)	Abandonaron la institución en época de COVID-19	98	98
	Total de participantes		649

Instrumento

Se hizo uso de una métrica denominada Net Promoter Score (NPS) fundamentada en las investigaciones realizadas por González y Garza (2014), Elbert (2014) y Lee (2018), todos ellos siguiendo las recomendaciones

plasmadas por Reichheld y Markey (2011) quienes afirman que la métrica permite rastrear la satisfacción del cliente y conocer la percepción de los clientes hacia el servicio recibido por sus proveedores a través de una sola pregunta, para este caso específico de investigación la pregunta fue: En una escala del 0-10, ¿Cuál es su intención de retorno a la institución universitaria privada?, adicionalmente bajo la teoría de Player y Hope (2012) se agregaron preguntas de acuerdo a la escala indicada por el cliente a fin de tomar la mayor ventaja que permita hacer un feedback de las respuestas expresadas, obteniendo de esta manera respuestas que permiten diseñar métodos que conviertan a un cliente detractor en promotor.

Por otro lado, Gonzáles y Garza (2014) afirma que según el Net Promoter Score, la escala de 0-6 caracteriza al cliente como un cliente detractor, la escala del 7-8 como pasivo y la escala del 9-10 como cliente promotor, adicional a ello para fines de profundizar la respuesta del cliente, se formularon preguntas de acuerdo al siguiente detalle:

Para la población que indicó tener una intención de retorno entre 0-6: ¿Cuál es el factor que determina la baja probabilidad de intención de retorno? ¿qué cree ud. que debería implementar la institución universitaria para que ud. decida retornar?

Para las respuestas de intención de retorno 7-8: ¿Qué cree ud. que debería implementar la Institución universitaria para que ud. incremente su intención de retorno? y Después de los perjuicios que ha dejado la pandemia COVID-19, ¿en cuánto tiempo retornaría ud. a la institución?

Y para quienes indicaron tener una intención de retorno 9-10 se les pidió indicar el tiempo de retorno a la Institución.

Análisis

A partir de las respuestas de los participantes se realizó el análisis comparativo de los grupos, las tablas de frecuencia y se aplicó también las medidas de tendencia de intención de retorno. Adicionalmente, se encontró que de los 551 participantes que abandonaron sus estudios entre los años 2013 al 2019, se identificó que 250 de ellos retornaron a la Institución Universitaria posterior al semestre 2018-I, motivo por el cual se les realizó las siguientes preguntas: ¿Cuál fue el motivo que le impulsó a retornar a la institución universitaria?, ¿La crisis financiera a nivel mundial a raíz de la pandemia del COVID-19 ha perjudicado sus estudios, de qué manera? Y ¿cuál es la intención de retorno y en cuánto tiempo planifica volver?

Resultados

Del grupo 1 fueron extraídos los 301 clientes que no retornaron, encontrando que 41.5 % de ellos son clientes detractores y del grupo 2 se encontró que el 51% de ellos son clientes promotores tal como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2. NPS por cliente

Año	Cantidad	0-6		7-8		9-10	
		N°	%	N°	%	N	%
2013-2019	301	125	41.5%	105	34.9%	71	23.6%
2020	98	22	22.4%	26	26.5%	50	51.0%

Para intención de retorno en la escala de 0-6

Del grupo 1 se encontró que el 31.2% presenta una intención de retorno en la escala de 6, y del grupo 2 se tiene que el 31.8% tienen la misma escala de intención de retorno; por otro lado, se muestra que el factor determinante para la baja intención de retorno en ambos grupos corresponde al factor económico donde más del 50% de esta población manifiesta que no ha retornado a la Institución Universitaria debido a inconvenientes económicos que no les permite continuar con los estudios. Asimismo, el factor de organización académica ocupa el segundo lugar como factor determinante para la baja intención de retorno. Finalmente, de los detractores que se detallan en la tabla se refleja la sugerencia que los clientes indican a fin de incrementar su intención de retorno, donde el primer grupo considera que la implementación de una mejor plataforma para mejorar la enseñanza juega un papel muy importante y el grupo 2 se inclina a la reducción porcentual de costos de matrícula y enseñanza.

Tabla 3. Escala de intención de retorno, factor de abandono y retorno de los clientes.

Escala	Grupo 1		Grupo 2	
	N	%	N	%
0	11	8.8%	2	9.1%
1	5	4.0%	1	4.5%
2	5	4.0%	1	4.5%
3	11	8.8%	1	4.5%
4	28	22.4%	4	18.2%
5	26	20.8%	6	27.3%
6	39	31.2%	7	31.8%

Factor de abandono				
Económico	71	56.8%	12	54.5%
Laboral	13	10.4%	2	9.1%
Organización Académica	25	20.0%	4	18.2%
Problemas familiares	9	7.2%	1	4.5%
Salud	7	5.6%	3	13.6%
Factor de retorno				
Ayudas económicas	17	13.6%	0	0%
Bolsa de trabajo	18	14.4%	6	27.3%
Facilidades de pago	13	10.4%	3	13.6%
Flexibilidad de horarios para llevar más cursos	10	8.0%	0	0%
Implementación de una mejor plataforma para mejor enseñanza	34	27.2%	2	9.1%
Incremento de clases prácticas	12	9.6%	4	18.2%
Reducción porcentual de costos de enseñanza y matrícula	21	16.8%	7	31.8%
Total	125	100%	22	100%

Para intención de retorno en la escala de 7-8

En la tabla 4 se refleja que del grupo 1, el 75.2% muestran una intención de retorno en la escala de 7, coincidiendo esto con el grupo 2 quien en su mayoría indica tener una intención de retorno en la misma escala. Por otro lado, en la tabla 6 se muestra que los clientes vulnerables a la competencia, incrementarían su intención de retorno, en el caso del primer grupo si existiese flexibilidad de pagos; en tanto el grupo 2 indica que si los costos del servicio fueran menores, ellos incrementarían su intención de retorno. Asimismo, la tabla 3 muestra el tiempo de retorno que presenta el grupo clientes pasivos, quienes en el primer grupo el 41,9% dependen de la situación económica para poder retornar a la institución universitaria y del grupo 2, el 69.2% manifiestan que volverán en 1 año.

Tabla 4. Escala de retorno, implementación para incrementar intención de retorno y tiempo de retorno

Escala	Grupo 1		Grupo 2	
	N	%	N	%
7	79	75.2%	14	53.8%

8	26	24.8%	12	46.2%
Implementación				
Becas educativas	25	23.8%	2	7.7%
Bolsa de trabajo	14	13.3%	2	7.7%
Convenios laborales	23	21.9%	4	15.4%
Flexibilidad de pagos	25	23.8%	4	15.4%
Mejor plataforma de estudios	11	10.5%	7	23.1%
Menores costos	7	6.7%	7	26.9%
Tiempo de retorno				
1 año	32	30,5%	18	69.2%
2 años	29	27,6%	3	11.5%
Medio año	0	0%	5	19.2%
Depende la situación económica	44	41,9%	0	0%
Total	105	100%	26	100%

Para intención de retorno en la escala de 9-10

En la tabla 5 se denota que el porcentaje más alto se da una intención de retorno en la escala de 10, lo que indica que en ambos grupos existen clientes promotores. De la misma manera se muestra que el tiempo de retorno a los que se proyectan los clientes del grupo 1, el 35% de ellos indica que volverá en a la institución universitaria en medio año, en tanto los del grupo 2 se proyectan a retornar en 1 año.

Tabla 5. Escala y tiempo de retorno

	Grupo 1		Grupo 2	
	N	%	N	%
Escala				
9	34	47.9%	19	38.0%
10	37	52.1%	31	62.0%
Tiempo de retorno				
1 año	16	22.5%	24	48.0%
2 años	10	14.1%	0	0%
Depende la situación económica	20	28.2%	8	16.0%
Medio año	25	35.2%	18	36.0%
Total	71	100%	50	100%

Para los que 250 estudiantes que abandonaron a la universidad privada durante los años 2013 – 2019 y retornaron

El 76.8% de los estudiantes retornaron a la institución universitaria con la finalidad de poder crecer profesionalmente a continuación, se muestra que, el 15.2% refiere que logró conseguir los recursos económicos para continuar sus estudios. Asimismo, realizando el análisis de datos, se encontró que de los 250 clientes, 55 de ellos volvieron a abandonar la institución universitaria privada, de los cuales 24 son clientes detractores, 21 son clientes pasivos y solo 10 son promotores. Por otro lado, los estudiantes manifiestan, según se muestra en la tabla 6 que la enfermedad COVID -19 ha ocasionado efectos negativos en el ámbito académico, tales como cambio de carrera, retiro de semestre, reducción de asignaturas para reducir costos; sin embargo, el 56.8% testifican que no tuvieron inconveniente alguno y que continuaron con sus planes de estudios. Finalmente, se muestra en la tabla el tiempo de retorno que estiman aquellos que se retiraron, donde la mayoría de estos, representada por el 78%, afirma su retorno en medio año y solo 4 de los 250 clientes ha decidido no retornar a la institución universitaria privada.

Tabla 6. Motivo de retorno, escala y efecto de COVID-19

	N	%
Motivo de retorno		
Crecimiento profesional	192	76.8%
Lealtad a la UPeU	12	4.8%
Motivo Económico	1	0.4%
Necesidad de terminar la carrera	1	0.4%

Posibilidades de recursos económicos para continuar estudiando	38	15.2%
Recuperación de salud	4	1.6%
Reducción de gastos académicos	2	0.8%
Escala		
0	3	1.2%
2	2	0.8%
4	4	1.6%
5	6	2.4%
6	9	3.6%
7	13	5.2%
8	8	3.2%
9	6	2.4%
10	4	1.6%
Estudiantes que no reincidieron en el abandono	195	78%
Efecto covid-19		
Cambio de carrera a una de menor costo	3	1.2%
cambio de sede de estudios	3	1.2%
Hice un préstamo para estudiar	1	0.4%
Inexistencia de matrícula 2020-1	39	15.6%
No me afectó	142	56.8%
Préstamo para estudios	2	0.8%
Proceso de retiro del presente semestre 2020-I	16	6.4%
Proceso de retiro de algunas asignaturas para reducir los costos de pago	44	17.6%
Tiempo de retorno		
Medio año	195	78.0%
1 año	24	9.6%
2 años	4	1.6%
Depende de la situación económica en la que me encuentre	9	3.6%
Medio año	14	5.6%
Ya no tengo planes de retornar para estudiar	4	1.6%
Total	250	100%

Discusión

La educación es símbolo de desarrollo y progreso de un país; contrario a ello, el abandono de los clientes es un fenómeno multicausal que limita el desarrollo de las personas, el desarrollo social y económico Ramírez et al., (2018). La pandemia del año 2020 ha marcado grandes cambios en la economía de la población, motivo por el cual se registró la mayor cantidad de abandono de los clientes hacia sus instituciones universitarias privadas, esta afirmación concuerda con el reportaje de Radio Programas del Perú (2020) donde nos brinda estadísticas de abandono de los clientes hacia sus instituciones universitarias y la institución donde se realizó el presente estudio no es la excepción, pues se reportó que solo en el periodo 2020-I hubo una pérdida aproximada de 850,080.00 soles debido al abandono de sus clientes, esta alteración de ingresos causó ciertos reajustes laborales en el personal que labora en la institución; de la misma manera los hallazgos afirman que uno de los factores por el cual los clientes abandonan su institución es por motivos económicos, este factor coincide con los estudios encontrados a nivel nacional e internacional los cuales demuestran Sánchez-Hernández et al. (2017) al indicar en su investigación que el abandono de los clientes hacia sus instituciones educativas están influenciadas por factores económicos por lo que sugiere incrementar investigaciones relacionadas al abandono a fin de suplir problemas de interés público, concordando este estudio con Fräsineanu (2019) tras encontrar que una de las causas externas que ocasionan el abandono es debido a bajos recursos económicos de los clientes. En este sentido, una de las medidas que tomó el estado peruano como medida de evitar mayores daños a consecuencia de la enfermedad COVID-19 ha sido impartir diversos tipos de becas que permitan la continuidad académica; sin embargo, la preocupación continúa debido a que este hecho no ha sido suficiente para reincorporar a todos los clientes, motivo por el cual se expone los resultados a la institución en estudio para fines de realizar un análisis para la toma de decisiones que ayuden al estudiante a retornar a corto plazo, incrementando su intención de retorno y reduciendo la cantidad de clientes detractores que son capaces de perjudicar la imagen de la institución; por lo expuesto en las primeras líneas, los hallazgos conducirán a realizar futuras investigaciones a nivel nacional e internacional considerando que el abandono de los clientes es una constante variable de estudio con un enfoque de conocer no solo el motivo de abandono, sino también la intención de retorno que permitirá reforzar las estrategias de las instituciones para recuperar a sus clientes pensando no solo en el bienestar de la misma, sino también en el progreso del país.

Asimismo, según los antecedentes, se encontraron estudios que dan uso a la métrica Net Promoter Score (NPS) para fines de realizar modelos predictivos de la métrica en mención tal como Tristán (2019), otros estudios encontrados tales como Espinoza (2019) que estuvieron enfocados en medir la fidelización del cliente a través de la pregunta decisiva: En una escala de 0-10 ¿qué tanto recomendarías nuestros servicios a otra persona?; sin embargo, no se

encontraron estudios previos relacionados a encontrar el feedback a la respuesta del participante para fines que permita realizar un análisis para la toma de decisiones en el campo del marketing educativo, convirtiéndose este hecho en una limitación de estudio a pesar de la relevancia que simboliza la permanencia de los clientes en una institución educativa tal como lo afirma Ramírez et al. (2018) al indicar que la educación indiscutiblemente, apoya no solo al prestigio de las instituciones, sino también conlleva al desarrollo social y económico de un país sin importar su ubicación geográfica.

Por otro lado, el presente estudio contribuyó al conocer la intención de retorno del cliente, caracterizando a los clientes en tres tipos: detractores, pasivos y promotores, esta identificación de clientes permite a la institución universitaria privada realizar de esta manera sus proyecciones de distribución de horas académicas al personal docente y al mismo tiempo realizar sus proyecciones de ingresos económicos e inversiones de acuerdo a la cantidad de clientes promotores quienes afirman su retorno a la institución de acuerdo al tiempo que ellos manifestaron en la aplicación de la encuesta. Por otro lado, la metodología empleada del Net Promoter Score logró conocer las expectativas del cliente y las posibles mejoras que debería implementar la institución, los resultados obtenidos muestran coherencia entre la escala de intención de retorno y las respuestas de los factores de abandono y sugerencias de retorno, ratificando la publicación de Gasser (2018) al mencionar en su investigación que el Net Promoter Score consiste en el proceso de captar expectativas del clientes con relación al producto o servicio y que esta métrica permite también relacionar las recomendaciones positivas y negativas de boca a boca desde el mismo cliente.

Finalmente, cabe indicar que la aplicación de la métrica según refiere Eger & Mičič (2017) crea oportunidades de brindar productos y/o servicios con éxito, generando satisfacción y fidelidad en el cliente; asimismo, fue trascendental conocer la percepción del cliente, ya que este permite tener un panorama más amplio con relación a lo que él busca a fin de aumentar su intención de retorno, por lo que se sugiere a la institución tomar acciones a base de los resultados de la presente investigación que permitan mitigar el abandono de los clientes y aumentar la intención de retorno de los mismos, conociendo que al reconquistarlos, los ingresos monetarios tendrían un efecto positivo en los estados financieros y asegurarían la estabilidad laboral de quienes trabajan dentro de la institución, promoviendo de esta manera el desarrollo del país y evaluar las acciones tomadas a fin de que en posteriores estudios se puedan medir los resultados y estos sean de modelo sirvan de aporte para las demás instituciones universitarias.

Conclusiones

El impacto negativo que ha generado la enfermedad COVID-19 hacia la institución universitaria privada ha abierto campo al abandono de sus clientes, evitado un ingreso económico aproximado en el primer periodo del 2020 la suma

de 850,080.00 soles; al aplicar la métrica NPS a estos clientes, se encontró que el 36.84% son clientes detractores que se encuentran insatisfechos y podrían estar dañando la imagen de la institución universitaria privada y solo el 30.33% son clientes promotores; es decir, de todos los clientes que abandonaron la institución, 121 se han fidelizado con la universidad y estos son capaces de recomendar a la institución.

La disrupción académica está dirigiendo a un despliegue inmediato de posibles soluciones de educación virtual para asegurar la continuidad de los servicios académicos; por tal motivo, la toma de decisiones juega un papel muy importante para la institución universitaria privada, de manera se ha demostrado que con el apoyo de las herramientas marketing es posible identificar a los tipos de clientes a fin de retenerlos, mitigar el abandono y atraer a los clientes que abandonaron la institución. En el presente estudio se encontró que para uno de los factores determinantes para el incremento de intención de retorno es la implementación de nuevas metodologías de estudios virtuales y el desarrollo de plataformas que apoyen el aprendizaje.

Recomendaciones

Reforzar las funciones del área de marketing a fin de realizar una buena gestión de sus clientes, conociendo sus perspectivas y focalizándose en el desarrollo de estrategias que permitan la retención de los mismos, implementando un programa que permita a los clientes retornar, convirtiéndolos en clientes promotores

De aplicar algún programa de retención y/o atracción de clientes, se recomienda realizar posteriores investigaciones para conocer la aceptación y efecto de programa que permita conocer los efectos de la toma de decisiones, el posicionamiento y buena reputación.

Evaluar rediseñar plataformas tecnológicas que cooperen con el aprendizaje a través del uso de la TIC's y que estas a su vez sean capaces de afrontar el gran desafío que ha dejado la época de COVID-19.

Bibliografía

- Ayala, M. C., y Atencio, I. J. (2018). Retención en la educación universitaria en Chile. Aplicación de un modelo de ecuaciones estructurales. *Revista de La Educación Superior*, 47(186), 93–118. <https://doi.org/10.36857/resu.2018.186.350>.
- Banco Mundial. (2020). *La educación en América Latina enfrenta una crisis silenciosa, que con el tiempo se volverá estridente*. Recuperado el 05 de noviembre de 2020, de <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2020/06/01/covid19-coronavirus-educacion-america-latina>.

- Bocanegra, V. B. (2020). La conectividad: Necesidades y políticas educativas. *Revista de Investigación en Gestión Industrial, Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo-GISST*, 2(2), 6175. <https://doi.org/10.34893/gisst.v2i2.80>.
- Bojović, Ž., Bojović, P. D., Vujošević, D., & Šuh, J. (2020). Education in times of crisis: Rapid transition to distance learning. *Computer Applications in Engineering Education*. 28(6), 1-23. <https://doi.org/10.1002/cae.22318>.
- Cabrera Cabrera, M. de los Á. (2015, octubre). *La toma de decisiones en la comunicación organizacional*. Recuperado el 23 de octubre de 2020 de <https://burjcdigital.urjc.es/handle/10115/13729>.
- Casanoves B. J., Küster B. y López, N. (2018). ¿Por qué las instituciones de educación superior deben apostar por la marca? *Revista de Investigación Educativa*, 37(1), 111–127. <https://doi.org/10.6018/rie.37.1.291191>.
- Castillo, A. P., Morales, Z. T., y Miranda, C. C. (2019). Evaluación de un programa de apoyo psico-social en torno a los conceptos de persistencia y retención universitaria. *Revista Brasileira de Educação*, 24, 1–24. <https://doi.org/10.1590/s1413-24782019240058>.
- Cotino, H. L. (2020). La enseñanza digital en serio y el derecho a la educación en tiempos del coronavirus. *Revista de Educación y Derecho*, 21, 18–24. <https://doi.org/10.1344/REYD2020.21.31283>.
- Cueva, G. D. (2020). La tecnología educativa en tiempos de crisis. *Revista Conrado*, 16(74), 341-348. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000300341.
- De La Cruz, A. D. (2017, octubre). *Calidad de servicio, satisfacción y lealtad, en los estudiantes de la Universidad Peruana Unión, 2016*. Recuperado el 23 de octubre de 2020 de, <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1130>.
- Dhillon, P. (2011). The role of education in freedom from poverty as a human right. *Educational Philosophy and Theory*, 43(3), 249–259. <https://doi.org/10.1111/j.1469-5812.2009.00595.x>.
- Drucker, P., Hammond, J., Raiffa, H., y Argyris, G. (2006). *Harvard Business Review La toma de decisiones*. Barcelona: Deusto.
- Economista, E. (2020, June 15). *Perú sufre la peor caída mensual de su PIB y el desempleo se duplica por el Covid-19*. Recuperado de <https://www.economista.com.mx/economia/Peru-sufre-la-peor-caida-mensual-de-su-PIB-y-el-desempleo-se-duplica-por-el-Covid-19-20200615-0068.html>.
- Eger, L., & Mičič, M. (2017). Customer-oriented communication in retail and Net Promoter Score. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35, 142–149. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.12.009>
- Elbert, M. (2014, junio). *Desarrollo de un programa de gerenciamiento basado en el sistema NPS (Net Promoter System) en un retail de electrodomésticos*. Recuperado de https://repositorio.utdt.edu/bitstream/handle/utdt/1684/MBA_2014_Elbert.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Espinoza, Z. (2019). Satisfacción de los servicios educativos mediante el Net Promoter Score en los estudiantes de la Escuela Nacional de Estadística e Informática,

Arequipa - Perú 2018. Recuperado de https://repositorio.utelesup.edu.pe/bitstream/UTELESUP/686/1/CANCHOS_HUAMANI_JESUS_FERNANDO.pdf

- Evans, D., & Mckee, J. (2010). *Social media marketing. The next generation of business engagement*. Canada: Sybex.
- Fay, D. L., & Ghadimi, A. (2020). Collective Bargaining during Times of Crisis: Recommendations from the COVID-19 Pandemic. *Public Administration Review*, 80(5), 815–819. <https://doi.org/10.1111/puar.13233>.
- Ferré, T. J., y Ferré, N. J. (1997). *La conducta del consumidor y del cliente*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Frășineanu, E. S. (2019). The beginning of studies and the prediction of university abandonment. *Revista de Științe Politice*, 61, 68–79. Recuperado de https://cis01.central.ucv.ro/revistadestiintepolitice/files/numarul61_2019/7.pdf.
- García Ferrer, G. (2005). *Investigación comercial*. Madrid: ESIC.
- Gasser, M. J. (2018, octubre). *Estudio de la satisfacción de clientes a través de sistema de promotores netos*. Recuperado el 23 de octubre de 2020 de, <http://hdl.handle.net/20.500.12272/3618>.
- Gobierno de México(2020). *El impacto de las herramientas digitales durante la pandemia*. Cinvestav. México: Boletín de prensa, 2 p.
- González R, E., y Garza, J. B. (2014). Índice de promotor neto y su relación con la satisfacción del cliente y la lealtad. *Nova Scientia*, 7(13), 411–437. <https://doi.org/10.21640/ns.v7i13.102>.
- Hernández-jiménez, M. T., Moreira-mora, T. E., Solís-Salazar, M., & Fernández-martín, T. (2020). Estudio descriptivo de variables sociodemográficas y motivacionales asociadas a la deserción: la perspectiva de personas universitarias de primer ingreso. *Revista de Educación*, 44(1), 1-20. <https://doi.org/10.15517/revedu.v44i1.37247>
- Herrera-Pavo, M. Á. (2020). Collaborative learning for virtual higher education. *Learning, Culture and Social Interaction*, 28(2021), 100437. <https://doi.org/10.1016/j.lcsi.2020.100437>.
- Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (2020). COVID-19 y educación superior : De los efectos inmediatos al día después: Análisis de impactos, respuestas políticas y recomendaciones (pp. 1- 44). UNESCO.
- Lee, S. (2018). Net promoter score: Using NPS to measure IT customer support satisfaction. *Proceedings ACM SIGUCCS User Services Conference*, 63–64. <https://doi.org/10.1145/3235715.3235752>
- Li, L. (2020). Education supply chain in the era of Industry 4.0. *Systems Research and Behavioral Science*, 37(4), 579–592. <https://doi.org/10.1002/sres.2702>
- Mesa, D., Martínez, C., Mas M., y Uribe F. (2013). Marketing en períodos de crisis: La influencia del marketing proactivo en el desempeño empresarial. *Cuadernos de Administración Javeriana*, 26(47), 233–257. <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v26n47/v26n47a10.pdf>
- Mesén, F. V. (2011). Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable. *Tec*

Empresarial, 5(3), 29–35. Recuperado de https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/586.

- Meyer, W. S. (2001). Why they don't come back: A clinical perspective on the no-show client. *Clinical Social Work Journal*, 29(4), 325–339. <https://doi.org/10.1023/A:1012211112553>
- Millones, D. (2018, setiembre). *Propuesta de un plan de mitigación para la deserción universitaria en la Universidad Peruana Unión*. Recuperado el 23 de octubre de 2020, de <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1336>.
- Moliner, V. B., y Berenguer, C. G. (2011). El efecto de la satisfacción del cliente en la lealtad: Aplicación en establecimientos minoristas. *Cuadernos de Administración*, 24(42), 104-124. <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v24n42/v24n42a05.pdf>
- Morales, C. G., y Valenzuela, L. A. (2016). Factores claves en la medición del net promoter score de la FAE-UTEM. *Trilogía. Ciencia - Tecnología – Sociedad*, 28(39), 134–145. <https://repositorio.utem.cl/handle/30081993/997>
- Ocampo-Salazar, C. A., Gentilin, M., y Gonzales-Miranda, D. R. (2016). Conversaciones sobre administración y organizaciones en Latinoamérica. Un énfasis en el estado actual de la investigación y la educación. *Cuadernos de Administración*, 29(52), 13–51. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao29-52.caol>
- Paricio R, J. (2017). El estudiante como cliente: Un cambio de paradigma en la educación superior. *Debats. Revista de Cultura, Poder y Sociedad*, 131(2), 41–55. <https://doi.org/10.28939/iam.debats.131-2.4>
- Pineda, L. R., Moreno, B. G., & Moreno, B. G. (2018). Deserción Universitaria en la Universidad de las Fuerzas Armadas. *Revista Hallazgos21*, 51(1), 2–8. <https://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/article/view/393/321>.
- Planellas, M., y Muni, A. (2015). *Las decisiones estratégicas. Los 30 modelos más útiles*. Recuperado el 05 de noviembre de 2020, de <https://books.google.com.pe/books?id=I27wBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Planellas+y+Muni+decisiones+estratégicas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiVif-en-zsAhUFGLkGHZ39DWsQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=Planellas+y+Muni+decisiones+estratégicas&f=false>
- Player, S., & Hope, J. (2012). *Beyond performance management: Why, when, an how to use 40 tools and best practices for superior business performance*. Massachusetts:Harvard business school publishing.
- Radio Programas del Perú (2020, agosto 3). *El 15% de estudiantes abandonó la universidad durante el estado de emergencia, según gremio de instituciones privadas*. Recuperado el 05 de noviembre de 2020, de <https://rpp.pe/peru/actualidad/covid-19-el-15-de-estudiantes-abandono-la-universidad-durante-el-estado-de-emergencia-segun-gremio-de-instituciones-privadas-noticia-1283361>.
- Ramírez Díaz, J. L., Castro Acevedo, D., Arrieta Quesada, M., Redondo Hernández, M., & Brenes Zamora, M. A. (2018). Percepción del estudiantado activo sobre las causas del abandono escolar en instituciones de secundaria de la Dirección Regional de Enseñanza de Cartago, Costa Rica. *Revista Educación*, 42, 80–96. <https://doi.org/10.15517/revedu.v42i2.23574>
- Ramírez, T., Díaz, B. R., y Salcedo, A. (2016, noviembre). *El uso de los términos*

abandono y deserción estudiantil y sus consecuencias al momento de definir políticas institucionales. Documento presentado en la VI Conferencial Latinoamericana Sobre El Abandono En La Educación Superior, Quito, Ecuador.

- Reichheld, F., & Markey, R. (2011). *The ultimate question 2.0*. Massachusetts: Harvard Business School Publishing.
- Romero Rodríguez, L. (2011). *Metodología de la investigación en ciencias sociales*. México: Plaza y Valdéz.
- Sánchez-Hernández, G., Barboza-Palomino, M., & Castilla-Cabello, H. (2017). Análisis de la deserción y los factores asociados a la permanencia estudiantil en una universidad peruana. *Actualidades Pedagógicas*, 1(69), 169–191. <https://doi.org/10.19052/ap.4075>
- Sauro, J., & Lewis, J. (2016). *Quantifying the user experience (2°)*. United States: Elsevier.
- Schomaker, R. M., & Bauer, M. W. (2020). What drives successful administrative performance during Crises? Lessons from Refugee Migration and the Covid-19 Pandemic. *Public Administration Review*, 80(5), 845–850. <https://doi.org/10.1111/puar.13280>
- Sudhi, K. (2020). Transforming Education with AI. *Computer Applications in Engineering Education*, September, 4, <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/9781119709183.ch4>
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Univesitaria (s.f.). Recuperado el 10 de agosto de 2020, de <https://www.sunedu.gob.pe/lista-universidades/>.
- Teixeira, T., & Mendes, R. (2019). *How to improve your company's Net Promoter Score*. Harvard Business Review.
- Tristán, L. (2019). *Modelo predictivo del índice NPS basado en información textual de percepción del servicio al cliente* [Univesidad Ricardo Palma]. http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2480/CD_T030_45168254_MTRISTAN_GOMEZ_LUDGARDO_EDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Uribe, O. (2004). *Diccionario de metodología de la investigación científica*. México: Limusa.
- Veas-González, I. A., Sanchez-Ortiz, A. D., y Perez-Cabañero, C. (2019). Determinantes del marketing boca a boca en el contexto universitario: El rol de la satisfacción y la lealtad de los estudiantes. *Formación Universitaria*, 12(1), 45–54. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062019000100045>
- Warner, J. (2003). *Perfil de competencias para el servicio al cliente*. Madrid: Centro de estudios Ramón Areces, S.A.